

**ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»**

*Утверждены решением  
Ученого совета ДГУНХ,  
протокол № 11  
от 06 июня 2023г.*

**КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Этика делового общения»**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ – 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ,  
ПРОФИЛЬ «ОБЩИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**УРОВЕНЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - МАГИСТРАТУРА**

**Махачкала – 2023 г.**

**УДК 17: 33.0 (075.8)**  
**ББК 87.7 я 73**

**Составитель** – Шапиева Аида Сайпутдиновна, к.п.н., доцент кафедры «Менеджмент» Дагестанского государственного университета народного хозяйства

**Внутренний рецензент** – Магомедов Магомед Шегаудинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ГАОУ ВО «Дагестанский государственный университет народного хозяйства»

**Внешний рецензент** – Сулейманова Наида Абдурахмановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Национальная и региональная экономика» ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет»

**Представитель работодателя:** Газиева Жамилат Сайгидмагомедовна, начальник отдела продаж ООО «Мир пластика»

*Оценочные материалы дисциплины «Этика делового общения» разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования для направления 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 12.08.2020 г., №952, с приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05 августа 2020 г. № 885/390 «О практической подготовке обучающихся».*

Оценочные материалы дисциплины «Этика делового общения» размещена на сайте официальном сайте [www.dgunh.ru](http://www.dgunh.ru).

Шапиева А.С. Оценочные материала дисциплины «Этика делового общения» для направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль «Общий и стратегический менеджмент» – Махачкала: ДГУНХ, 2023 г., 69 с.

Рекомендована к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 05 июня 2023 г.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль «Общий и стратегический менеджмент», к.э.н., доцентом Минатуллаевым А.А.

Одобрены на заседании кафедры «Менеджмент» 31 мая 2023 г., протокол №10.

## СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов.....	4
РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины.....	4
1.1 Перечень формируемых компетенций.....	4
1.2 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования.....	5
РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине.....	6
РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	64
РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.....	69

## Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы составляются для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по дисциплине «Этика делового общения» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 38.03.06 Торговое дело, профиль «Маркетинг».

Оценочные материалы по дисциплине «Этика делового общения» включают в себя: перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

### РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

#### Перечень формируемых компетенций

код компетенции	формулировка компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенции
<b>УК</b>	<b>УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ</b>	
<b>УК-5</b>	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<b>УК-5.2.</b> Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.

## 1.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Виды оценочных средств
<p><b>УК-5:</b></p> <p>Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p><b><u>Знать:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теории лидерства и руководства в современной психологии управления;</li> <li>- психологические особенности управленческой деятельности руководителя;</li> <li>- психологические аспекты исполнительской деятельности;</li> <li>- основные виды конфликтов в управленческой деятельности и стратегии их разрешения.</li> </ul>	<p><b>Блок А</b> – задания репродуктивного уровня</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– тестовые задания;</li> <li>– вопросы для обсуждения</li> </ul>
	<p><b><u>Уметь:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать теоретические основы построения управленческой деятельности с учетом её социально-психологических характеристик в управлении организацией;</li> <li>- использовать методы психологии управления в организации управленческих команд;</li> <li>- применять способы саморегуляции эмоциональных состояний в управленческой</li> <li>- использовать социально-психологические механизмы управления групповыми явлениями и процессами;</li> </ul>	<p><b>Блок В</b> – задания реконструктивного уровня</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выполнение практических заданий;</li> <li>– упражнения по анализу конкретных ситуаций;</li> <li>– тематика презентаций</li> </ul>
	<p><b><u>Владеть:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами организации взаимодействия и профессионального общения;</li> <li>- методикой определения стиля межличностного взаимодействия в системе «руководитель-подчиненный»;</li> </ul>	<p><b>Блок С</b> – задания практико-ориентированного уровня</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– кейс-задачи;</li> <li>– тренинг</li> </ul>

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Виды оценочных средств
	- методами преодоления конфликтных ситуаций;	
УК-5.2. Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.	<b>Знать:</b> - основные принципы ведения переговоров; - индивидуально-личностные особенности деловых партнеров; ЗЗ - особенности заключения договоров	<b>Блок А</b> – задания репродуктивного уровня – тестовые задания; – вопросы для обсуждения
	<b>Уметь:</b> - применять научно-теоретический понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности;  - выбирать деловых партнеров, проводить с ними деловые переговоры, заключать договора и контролировать их выполнении.	<b>Блок В</b> – задания реконструктивного уровня – выполнение практических заданий; – упражнения по анализу конкретных ситуаций; – тематика презентаций
	<b>Владеть:</b> - навыками подготовки нормативных документов для делового общения;  - навыками общения с деловыми партнерами, проведения с ними переговоров и заключения договоров.	<b>Блок С</b> – задания практико-ориентированного уровня – кейс-задачи; – тренинг

## РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине

### Для проверки сформированности компетенции УК-5: Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

#### Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

##### 1. Неудачная форма выражения просьбы

- а) будьте любезны
- б) мне нужно чтобы вы
- в) очень вас прошу

##### 2. Свойства речи, придающие ей особую энергетику

- а) обаяние, артистизм
- б) уверенность, дружелюбие
- в) искренность, заинтересованность
- г) все ответы правильные

**3. Признак, по которому газеты классифицируются на общеполитические, отраслевые, развлекательные и рекламные**

- а) территориальный
- б) функциональный
- в) периодичность

**4. Встреча официальных лиц с представителями прессы, телевидения, радио с целью информирования общественности по актуальным вопросам**

- а) деловая беседа
- б) деловое совещание
- в) пресс-конференция

**5. Автор высказывания «Единственная настоящая роскошь- это роскошь человеческого общения»**

- а) Джек Лондон
- б) Марк Твен
- в) Сент-Экзюпери

**6. К часто используемым официально-распорядительным документам относят**

- а) приказ
- б) заявление
- в) автобиографию

**7. Выбор формы обращения путем употребления местоимения «Вы» выявляется такими отношениями как**

- а) родственное, дружеское, фамильярное
- б) вежливое, уважительное
- в) неформальное, доверительное

**8. Compliments делаются относительно**

- а) внешнего вида
- б) профессиональных способностей
- в) умений общаться
- в) все ответы правильные

**9. Деловая этика включает в себя следующие принципы**

- а) свобода, терпимость
- б) деловая обязанность
- в) все ответы правильные

**10. Произведения, являющиеся образцом для совершенствования культуры речи**

- а) газетные статьи
- б) классическая литература
- в) современная массовая литература

**11. Как называется неумение при общении определить необходимую меру в выражениях и поступках, в проявлении интереса к другому человеку?**

- 1. бестактность;
- 2. воспитанность;
- 3. порядочность;
- 4. тактичность;
- 5. уважение

**12. Какая этическая категория лежит в основе высказывания «Все равны перед законом и судом»?**

- 1. долг;
- 2. достоинство;
- 3. ответственность;
- 4. справедливость;
- 5. честь

**13. Какая этическая категория передает моральную необходимость выполнения общественно полезных обязанностей?**

1. благо;
2. долг;
3. счастье;
4. честь

**14. Какие компоненты включает в себя культура делового общения?**

1. все ответы верны;
2. психологию делового общения;
3. служебный этикет;
4. технику делового общения;
5. этику делового общения

**15. Каноничные правила представления (два правильных ответа):**

1. женщина первая представляется мужчине;
2. лица с более высоким статусом представляются людям со статусом более низким;
3. младшие по возрасту представляются старшим;
4. мужчина первым представляется женщине

**16. Литературный язык не используется:**

1. в научной речи;
2. в невербальном общении;
3. в официально-деловой речи;
4. в письменной речи;
5. в профессиональном общении

**17. Моральный принцип, предписывающий желание помочь другим:**

1. альтруизм;
2. толерантность;
3. честолюбие;
4. эмпатия

**18. На какой нравственной ценности основана в деловой этике недопустимость вмешательства в дела конкурентов, ущемление их интересов?**

1. равенстве;
2. свободе;
3. справедливости;
4. честности

**19. Набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации, и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий:**

1. должностные обязанности;
2. кодекс чести;
3. корпоративная культура;
4. правила внутреннего распорядка

**20. Наука о всеобщих законах развития природы, общества, человека и мышления:**

1. диалектика
2. культурология;
3. логика;
4. этика

**Тесты типа В.**

**1. Речевая формула, которая НЕ является удачной при знакомстве**



- а) а кто Вы такой?
- б) давайте познакомимся
- в) разрешите с Вами познакомиться

**2. Название группы газет, которые классифицируются по территориальному признаку**

- а) утренние и вечерние
- б) общеполитические, отраслевые, развлекательные и рекламные
- в) федеральные, региональные и местные

**3. Умение быть самим собой в контактах с другими людьми**

- а) аутентичность
- б) вежливость
- в) тактичность

**4. \_\_\_\_\_ должна гуманизировать, облагораживать общение между людьми:**

- а) мораль
- б) этика
- в) норма

**5. Иногда в качестве наказания ребенка оставляют одного в комнате. Тип темперамента, для которого подобное наказание окажется самым слабым**

- а) сангвиник
- б) флегматик
- в) холерик
- г) меланхолик

**6. Свойства темперамента**

- а) врожденные
- б) приобретенные

**7. Показатель культуры речи, который характеризует качественную и количественную стороны речи:**

- а) словарный состав и словарный запас
- б) произношение
- в) грамматика

**8. Сторона общения, которая проявляется во взаимном обмене информацией между партнерами по общению**

- а) интерактивная
- б) перцептивная
- в) коммуникативная

**9. Сфера общества, которая представляет собой систему исторически сложившихся упорядоченных связей и отношений между различными видами общности людей**

- а) социальная
- б) духовная
- в) политическая.

**10. Согласно утверждению психологов, лишь 7% значимости при общении люди придают**

- а) словам
- б) мимике и жестам
- б) интонации.

**11. Этические нормы и принципы профессиональной деятельности работника отражаются:**

- а) в ритуалах
- б) в кодексе

в) в традициях

**12. Профессиональная совесть, честь предполагают прежде всего:**

- а) ответственность перед самим собой;
- б) ответственность перед коллективом;
- в) ответственность перед руководителем.

**13. На какие два вида делятся по характеру и природе все элементы конфликта**

- а) субъективные;
- б) объективные (внеличностные);
- в) межличностные;
- г) личностные.

**14. Совокупность нравственных норм, правил и представлений, регулирующих поведение и отношения людей в процессе их производственной деятельности является:**

- а) этикой делового общения;
- б) моралью делового общения;
- в) деловым этикетом.

**15. Высококультурный человек всегда:**

- а) потенциальный бездельник;
- б) честлюбивый;
- в) законопослушный, морально устойчивый;
- г) склонный к злоупотреблениям служебным положением;
- д) преступник.

**16. Совокупность профессиональных моральных норм, которая определяет отношение человека к своему профессиональному долгу, называется:**

- а) ситуативной этикой;
- б) этикой межличностного общения;
- в) профессиональной этикой;
- г) нормативной этикой;
- д) прикладной этикой.

**17. Общение – это ...**

- а) заучивание правил при овладении культурой взаимоотношений;
- б) чуткость, отзывчивость, доброта, сопереживание, понимание;
- в) сложный процесс установления и развития контактов между людьми.

**18. Внешний вид работника должен соответствовать:**

- а) современным требованиям;
- б) внутренней культуре;
- в) моде.

**19. Человек с холерическим типом темперамента:**

- а) безудержен во всем
- б) склонен к контролю над эмоциями
- в) низкоэмоционален

**20. Профессиональная сфера охватывает:**

- а) отношения, складывающиеся в процессе решения профессиональных задач;

- б) отношения, складывающиеся в процессе различных взаимоотношений в коллективе;
- в) отношения, складывающиеся между руководителем и подчиненными.

21. Какой пункт следует исключить из правил телефонного общения:

- а) отвечая на звонок, представьтесь;
- б) убедитесь в точности сведений, которые намерены сообщить;
- в) в начале разговора задать вопросы типа «С кем я разговариваю?», «Что Вам нужно?»;
- г) отвечать на все звонки;
- д) не давайте выход отрицательным эмоциям.

22. Какое из приведенных выражений следует употребить в телефонном разговоре?

- а) «Я не знаю»;
- б) «Вы должны»;
- в) «Подождите секундочку, я скоро вернусь»;
- г) «Хороший вопрос. Разрешите, я уточню это для вас»;
- д) «Это не моя ошибка».

23. Если вам звонит рассерженный чем-то человек, ваши действия:

- а) положите трубку;
- б) сразу прервете собеседника и укажете ему на тон разговора;
- в) выслушаете его до конца;
- г) прервете в подходящем месте вопросом типа: «Чем я могу Вам помочь?»;
- д) накричите на него в ответ.

24. Метод быстрого написания деловых писем:

- а) использование клише для выражения просьбы, предложения, приглашения и т.п.
- б) аккуратность, быстрота, внятность.
- в) использование вводных слов и выражений.

25. Для деловой переписки, особенности языка и стиля характерно:

- а) нейтральный тон письма.
- б) панибратское общение.
- в) большой объем текста.

26. Для благоприятного психологического климата характерно:

- а) преобладание делового творческого настроения в течение рабочего дня.
- б) чувство групповой сплоченности и товарищества.
- в) высокий уровень профессиональной подготовленности работников.
- г) все вышеизложенное.

27. Делопроизводителю необходимо выразить официальную благодарность:

- а) он сделает это в устной форме.
- б) воспользуется бланками.

28. Какой вид улыбки наиболее уместен в деловом общении?

- а) заискивающая;
- б) адекватной ситуации;
- в) презрительная;
- г) ироничная;
- д) насмешливая.

29. Какое средство невербального общения слушающего поощряет говорящего к продолжению разговора?

- а) увеличение дистанции слушающим собеседником;
- б) очень широкая улыбка;
- в) постоянное сокращение дистанции во время разговора;
- г) заинтересованный взгляд с нечастыми кивками головой;
- д) частый отвод взгляда в сторону

30. Весьма привлекательные в деловом мире черты:

- а) надежность, фундаментальность, стабильность;
- б) бесцеремонность, расхлябанность;
- в) невнимание к окружающим, невоспитанность;
- г) конфликтность;
- д) подхалимство.

31. Темперамент представляет собой:

- а) характеристику человека с точки зрения динамики его нервной деятельности;
- б) характеристику человека с точки зрения динамики его психики;
- в) характеристику человека с точки зрения динамики его характера.

32. Совокупность определенных социально-психологических явлений, возникающих в процессе ее формирования и функционирования, представляет собой:

- а) психологию рабочей группы;
- б) морально-психологический климат группы;
- в) принципы рабочей группы.

33. Неуравновешен, нетерпелив, подвержен частым сменам настроения:

- а) холерик;
- б) сангвиник;
- в) флегматик.

34. Меланхолическому типу темперамента присущи:

- а) неуравновешенность, малоподвижность, нерешительность, неуверенность в себе;
- б) нетерпеливость, безудержность во всем, частая смена настроения;
- в) низкая эмоциональность, усидчивость, постоянство, надежность.

35. Восприятие в деловом общении - это:

- а) целостный образ партнера по общению на основе его внешнего вида и поведения;
- б) понимание позиции партнера по деловому общению;
- в) осмысление ситуации в деловом общении.

36. «Чистые» психотипы личности:

- а) не существуют;
- б) иногда встречаются;
- в) существуют.

37. Психическая установка личности на внешний мир является:

- а) экстраверсией;
- б) интроверсией;
- в) психоверсией.

38. Настроение включается в группу:

- а) психических явлений
- б) психических процессов
- в) психических свойств личности

39. Эмоциональное состояние при неудачах:

- а) фрустрация
- б) страсть
- в) настроение.

40. Приспособление чувствительности к постоянно действующему раздражителю

– это:

- а) адаптация
- б) апперцепция
- в) агнозия

41. Адаптация – это качество:

- а) ощущений
- б) восприятий
- в) мышления

42. Темперамент в отличие от характера:

- а) дается человеку при его рождении
- б) воспитывается средой
- в) формируется на протяжении всей жизни

43. К какому уровню сознания обратится человеческий организм в ситуации нравственного выбора?

- а) бессознательное;
- б) надсознание;
- в) сознание;
- г) подсознание.

44. Конфликтующие стороны стремятся урегулировать разногласия при взаимных уступках при стиле:

- а) компромисс;
- б) вражда;
- в) примирение.

45. При стрессе фаза мобилизации характеризуется:

- а) активизацией защитных сил организма;
- б) согласием между конфликтующими;
- в) невозможностью удовлетворения требований сторон.

46. Образ желаемого будущего, осознаваемый результат, на достижение которого направлено действие:

- а) цель;
- б) мотив;
- в) ссора.

47. К способам снятия эмоционального напряжения, вызываемого стрессом, конфликтами, не относится.
- а) интенсивные физические упражнения;
  - б) релаксация;
  - в) расслабление.
48. Степень сосредоточенности сознания на объекте – это:
- а) концентрация внимания;
  - б) интерес;
  - в) безразличие.
49. Основой возникновения конфликта является:
- а) мотив;
  - б) предмет конфликта;
  - в) стороны конфликта.
50. Конфликт – это:
- а) наиболее острый способ разрешения противоречий в интересах;
  - б) системы поощрений;
  - в) процессе социального взаимодействия.
51. Конфликты являются предметом изучения науки:
- а) конфликтологии;
  - б) социологии;
  - в) политологии
52. Эмоциональное состояние – это:
- а) психическое явление
  - б) психические образы
  - в) психические свойства
53. Личностью не является:
- а) новорожденный
  - б) человек с вредными привычками
  - в) преступник
54. Индивид становится личностью:
- а) не всегда
  - б) всегда
  - в) в момент рождения
55. Если поведение человека не соответствует общепринятым нормам морали и нравственности, то оно:
- а) девиантно
  - б) недостойно
  - в) противоречиво
56. Энергичность, реализм, склонность к лидерству, коммуникабельность характерна:
- а) сангвинику
  - б) холерику
  - в) флегматику

57. Улучшает морально-психологический климат в коллективе и выводит отношения на новый уровень:
- а) конструктивный конфликт
  - б) деструктивный конфликт
  - в) межличностный конфликт
58. Конфликт деструктивного уровня:
- а) разрушает отношения
  - б) улучшает морально-психологический климат коллектива
  - в) не оказывает никакого влияния на деятельность коллектива
59. Интеллект – это:
- а) способность к мышлению
  - б) принцип психологи
  - в) характеристика адаптации
60. Психические процессы, психические состояния, психические свойства личности можно объединить в группу:
- а) психических явлений
  - б) психических характеристик личности
  - в) психических особенностей личности
61. Под психическими свойствами личности понимается:
- а) темперамент, характер, способности
  - б) настроение, энергетика, аффект
  - в) доброта, решительность, целеустремленность
62. Темперамент представляет собой:
- а) тип нервной системы
  - б) тип характера
  - в) тип организации человека
63. Холерический тип темперамента предполагает:
- а) контроль над эмоциями
  - б) высокую эмоциональность
  - в) заниженную самооценку
64. Способ разрешения конфликтов:
- а) уклонение, конкуренция
  - б) взаимные претензии
  - в) письменные жалобы
65. Моральные отношения это:
- а) особого рода отношения
  - б) определенные ценностные аспекты общественных отношений
  - в) особые нормы отношений
66. Альтруизм предполагает:
- а) полное самопожертвование
  - б) отречение от собственных принципов

в) бескорыстие, готовность пожертвовать своими интересами в пользу другого

67. Настроение является:

- а) психическим явлением
- б) психическим состоянием
- в) психическим свойством личности

68. Способ рассуждения от частного к общему присущ:

- а) индукции
- б) дедукции
- в) проекции

69. Мораль – это:

- а) универсальное явление в жизни общества
- б) необычное явление в жизни общества
- в) особое явление в жизни общества

70. Существует гипотеза о происхождении морали:

- а) появление в связи с первыми трудовыми коллективными общинами
- б) появление в связи с образованием Советов в Древнем Египте
- в) появление в связи с первыми объездами территорий

71. Аффект – это:

- а) психическое явление
- б) психический процесс
- в) психическое свойство личности

72. Конкуренция, как способ разрешения конфликта не может быть использована:

- а) в дружбе
- б) в деловом партнерстве
- в) в трудовом коллективе

73. Эмоциональная мобильность представляет собой:

- а) беспричинность колебания настроения
- б) вспыльчивость и конфликтность
- в) серьезное психическое заболевание

74. Аффективная неустойчивость характеризуется:

- а) повышением аффективности
- б) неустойчивостью психики
- в) нервным расстройством

75. Личностью:

- а) становятся
- б) рождаются
- в) предстают

76. Моральные чувства – это ...

- а) это нормы поведения, приемлемые в определенном обществе;



- б) это чувство, в котором проявляется устойчивое отношение человека к общественным событиям и другим людям и к самому себе;
- в) это результат совместной жизни людей, их взаимоотношений, их совместной борьбы за достижение общественной цели.

77. Что такое деловая беседа?

- а) передача или обмен информацией, мнениями или проблемами  
б) способ открытого коллективного обсуждения проблем группой специалистов  
в) процесс взаимосвязи и взаимодействия, в ходе которого происходит обмен информацией и опытом
4. столкновение мнений, разногласий по каким-либо вопросам

78. Что такое деловое письмо

- а) выражение уважительного отношения к другим людям  
б) документ, применяемый для связи, передачи информации на расстояние между двумя корреспондентами  
в) процесс взаимосвязи и взаимодействия, в ходе которого происходит обмен информацией и опытом  
г) выполнение данных обещаний и взятых обязательств в любой форме

79. Этикет – это:

- а) наука о морали  
б) манера поведения  
в) общая культура  
г) правила общения

80. Отличаются ли визитные карточки женщин от визитных карточек мужчин

- а) отличаются по размеру  
б) не отличаются  
в) отличаются по цвету  
г) отличаются за счет «украшательств»

81. Деловое общение характеризуется:

- а) соблюдением этикета  
б) выражением эмоций  
в) дружеским тоном общения  
г) неформальным поведением

### Тесты типа С

1. Напишите не менее трех высших моральных ценностей.
2. Распределите номера перечисленных ниже свойств разных типов личности по соответствующим колонкам таблицы:  
Тип «мыслитель»  
Тип «художник»
  - 1) математические способности;
  - 2) способность к музыке;
  - 3) способность к творческому самовыражению;
  - 4) способность к систематизации информации;
  - 5) способность к изобразительному искусству;

- б) вербальные способности;
- 7) логическое мышление.

3. Дайте определение понятию «конфликт».

4. В каждом из столбцов укажите слово, которое является лишним:

I. Способы разрешения конфликта

II. Составляющие этикета

III. Способы общения

а) уклонение

а) речевой этикет

а) коммуникативная

б) опережение

б) дистантное общение

б) императивная

в) компромисс

в) некорректность

в) перцептивная

г) сотрудничество

г) имидж делового человека

г) интерактивная

5. Дайте аргументированный ответ на вопрос:

«Отчего бывают «лидеры» и «тихони»? Одних постоянно куда-то выбирают, а другие все время в «болоте \_\_\_\_\_»».

## **A2. Вопросы для обсуждения**

1. Что такое этикет и какую роль он играет в процессе общения?
2. Какие существуют виды этикета?
3. Какие основные принципы лежат в основе современного этикета?
4. Что такое деловой этикет и как он связан с этикой деловых отношений?
5. Каковы принципы современного делового этикета?
6. Какое значение имеет следование требованиям делового этикета для установления эффективных деловых отношений?
7. Какие критерии различения приоритетов в приветствии и представлении действуют в современной жизни?
8. В каких случаях, согласно деловому этикету, возможно обращение на «ты» к партнеру по общению?
9. Охарактеризуйте визитную карточку как инструмент делового общения.
10. Как следует оформлять визитную карточку?
11. Назовите основные функции подарков и сувениров в деловой жизни.
12. Каковы этические требования к подбору и преподнесению подарков в деловой сфере?
13. Каковы этикетные правила ведения делового телефонного разговора?

## **Блок В. Упражнения реконструктивного уровня («уметь»)**

### **V1. Выполнение практических заданий**

**Упражнение 1.** Наугад выберите по паре слов из каждой колонки и используйте их как «затравку» для создания рассказа. На бумаге или в голове разработайте сценарий.

Фиаско	Статуя	Спираль
Океан	Ноготь	Финиш
Путешествие	Мостовая	Кнопка
Бумажник	Пальто	Вор
Дыня	Фанера	Суфле
Сон	Харизма	Ковбой
Мотоцикл	Армия	Коробка
Собака	Нос	Палка
Преступление	Хоккей	Плод

**Упражнение 2.** Изучите приведенные ниже сравнения и объясните, почему они правомочны.

- Творчество подобно приготовлению торта.
- Творчество подобно падению в грязь.
- Творчество подобно любви.
- Творчество подобно починке протекающего крана.
- Творчество подобно заточке топора.

**Упражнение 3.** Сравнения и метафоры объединяют вещи между собой, устанавливая их похожесть. Сравнения распознаются более легко, потому что содержат ключевые слова «как» или «подобно».

Заполните пробелы в сравнениях и метафорах:

1. Вода для корабля то же, что \_\_\_\_\_ бизнеса.
2. Цветок вызывает радость так же, как \_\_\_\_\_ гнев.
3. Кран для \_\_\_\_\_ то же, что \_\_\_\_\_ для свободы.
4. Мой дом – это \_\_\_\_\_.
5. Моя работа – это \_\_\_\_\_.
6. Беспокойство – это \_\_\_\_\_.
7. Правда – это \_\_\_\_\_.
8. Власть – это \_\_\_\_\_.
9. Успех – это \_\_\_\_\_.
10. Счастье – это \_\_\_\_\_.
11. Любовь – это \_\_\_\_\_.
12. Идеалы – это \_\_\_\_\_.
13. Размышление – это \_\_\_\_\_.
14. Жизнь – это \_\_\_\_\_.

**Упражнение 4.** Вообразите смешение различных видов восприятия. Например, попробуйте представить себе способность ощущать вкус звуков, слышать цвета, обонять ощущения.

- Чем пахнет слово «участвовать»?
- Каково на ощупь число «семь»?
- Какой вкус у голубого цвета?
- Как выглядит идея свободы?
- Какая форма у вторника?
- Каков вкус радости?

**Упражнение 5.** Все участники плывут на корабле. Корабль плывет вдоль берегов, островов, гор, лесов; то наступает день, то приходит ночь, то налетает шторм. Каждый участник по очереди сообщает, куда плывет корабль, что видно вокруг, что происходит на борту и т.д.

Каждый участник должен произнести не менее 3-5 фраз. Так продолжается до тех пор, пока все не выскажутся, потом руководитель сообщает, что корабль поворачивается, и участники должны повторить весь путь до порта отправления, но в обратном порядке.

**Упражнение 6.** Переведите в формы делового общения переговоры между Попом и Балдой, героями одноименной сказки А.С.Пушкина. Используйте язык бизнеса: совмещение профессий, система оплаты труда, работодатель, работник, претендент на должность, договор, контракт, условия работы, компромисс, консенсус, виды и содержание деятельности и пр.

**Эпизод первый: Заключение трудового соглашения:**

«Нужен мне работник:  
Повар, конюх, плотник.  
А где мне найти такого  
Служителя не слишком дорогого?»  
Балда говорит: «Буду служить тебе славно,  
Усердно и очень исправно,  
В год за три щелка тебе по лбу,  
Есть же мне давай вареную полбу».  
Призадумался поп,  
Стал себе почесывать лоб.  
Щелк щелку ведь рознь.  
Да понадеялся он на русский авось.  
Поп говорит Балде: «Ладно.  
Не будет нам обоим накладно...»

**Эпизод второй: Отношение работника к своим обязанностям:**

- Все ли условия соглашения выполняются?
- Как выполнил Балда свои обязанности?

**Эпизод третий: Оплата труда, оговоренная соглашением:**

Справедливость каких правил делового сотрудничества подтверждают заключительные слова Балды: «Не гонялся бы ты, поп, за дешевизною». В заключение подготовьте аналитическую информацию: какие правила составления трудового соглашения были нарушены партнерами в ситуации «Прием на работу».

**Упражнение 7.** Расскажите об одном и том же событии, используя различные стили речи.

**Упражнение 8.** Придумайте фразы со словами: *терпение, терпеливость, терпимость, толерантность*.

**Упражнение 9.** Продолжите фразы используя следующие слова: *возрастать, увеличиваться, повышаться, усиливаться*

- Стало ясно, что трудности с каждым годом будут \_\_\_\_\_.
- Мы надеемся, что к концу года уровень производства начнет \_\_\_\_\_.
- Моя тревога \_\_\_\_\_ с каждым днем.
- Площадь засоленных почв \_\_\_\_\_ с каждым годом.

**Упражнение 10.** Подберите синонимы к слову *сказал*.

**Упражнение 11.** Выразите мысль без канцеляризма: *Следует приложить все усилия для устранения негативных последствий этого явления*.

**Упражнение 12.** «Переведите» наукообразные фразы:

- Для создания положительного настроения можно рекомендовать такое известное средство, как улыбка.
- Приступать к созданию ребенка можно только в хорошем настроении, осознавая всю полноту ответственности за это дело (из книги о самовоспитании).

**Упражнение 13.** Сотрудник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Как его нужно слушать?

**Упражнение 14.** Обратите внимание на манеру слушать своих друзей и партнеров. Умеют ли они слушать? Придерживаются ли установок эффективного слушания те собеседники, с которыми приятно разговаривать?

**Упражнение 15.** Проанализируйте, какой стиль слушания – мужской или женский – вам ближе, нет ли привычек, мешающих собеседнику и обнаруживающих ваше неумение слушать?

**Упражнение 16.** Проведите небольшие эксперименты с близкими друзьями. Попробуйте во время разговора сделать непроницаемое лицо и никак не реагировать на слова собеседника. В другом разговоре попробуйте усердно кивать и преувеличенно отражать эмоции партнера. В третьем – примите ту же позу, что и собеседник, а когда он разговорится, резко измените ее. Внимательно следите за состоянием рассказчиков во всех экспериментах. Результат обсудите с ними.

Последний эксперимент позволяет прийти к выводу: подражание позе и жестам партнера создает комфортную обстановку разговора, помогает собеседнику раскрыться, неподражание действует наоборот.

**Упражнение 17.** Потренируйтесь в различных типах слушания в разных ситуациях общения.

**Упражнение 18.** Постарайтесь использовать как можно больше приемов активного слушания в деловом разговоре.

**Упражнение 19.** 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?

**Упражнение 20.** 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.

**Упражнение 21.** 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.

**Упражнение 22.** 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 уже выведен из терпения.

**Упражнение 23.** 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.

**Упражнение 24. *Разыгрываемая ситуация.*** У жильца, живущего на верхнем этаже, протекает потолок из-за негодной кровли. Жилец делал телефонные заявки на ремонт крыши, но ее так и не починили. В квартире сырость. Заболел уже второй ребенок. Жилец решил идти к начальнику ЖЭС. Его цель – добиться, чтобы кровлю немедленно починили.

**Условия игры.** Начальник находится в позиции Родителя, исполнители роли жильца – в психологических позициях Ребенка, Родителя и Взрослого. Разговор начальника с Жильцом-Родителем заканчивается конфликтом. Разговор с Жильцом-Ребенком ни к чему начальника не обязывает. Разговор с Жильцом-Взрослым ведется в деловом тоне, жилец оставляет заявление и уходит с надеждой на то, что будет сделано все возможное.

**Задания участникам игры.**

1. В роли Жильца-Родителя нудно требовать, возмущаться. Увидев, что начальник «не кается», грозить ему жалобами в вышестоящие инстанции. Уйти со скандалом.

2. В роли Жильца-Ребенка нужно долго рассказывать о тяжелом положении с детьми, жаловаться, просить. Уйти, так и не назвав свой адрес.

3. В роли Жильца-Взрослого прийти с заявлением. Кратко изложить суть дела. Спокойно спросить о причине, по которой крыша до сих пор не отремонтирована. Обсудить ситуацию. Уйти, зарегистрировав заявление.

4. В роли Начальника занять агрессивную позицию в ответ на позицию Жильца-Родителя. Быстро отделаться от Жильца-Ребенка. Если ближе роль Родителя заботливого, пообещать все сделать, даже не спросив, где живет жилец. В роли Родителя-критика отчитать просителя: «У других еще не то происходит!» В ответ на вопрос Жильца-Взрослого объяснить ситуацию (один кровельщик болеет, второй давно уволился), перейти с ним на деловой тон. Возможно, принять его совет или предложение.

**Упражнение 25.** Подготовьте дискуссию по одной из данных тем или предложите свою:

1. Женщина и карьера: «за» и «против».
2. Талант: счастье или проблема.
3. Феминизм и современное общество.

**Упражнение 2. Сравните:**

Мужчины	Женщины
Профессиональная деловитость	Домовитость
Влечение к коллективу	Влечение к семье
Влечение к политике, науке, искусству	Влечение к учебе

**Упражнение 26. Определите особенности мужского коммуникативного поведения:**

1. Мужское общение практически всегда ориентировано на результат, на принятие решения. Мужчина старается видеть конечный результат разговора и старается прояснить этот результат для себя. Так, вопрос «Так что же ты собственно хочешь?» - чисто мужской вопрос, и он адресуется чаще всего женщине.

2. Мужчина более жестко, чем женщина, контролирует тему разговора, его очень раздражает отклонение от темы и перескакивание с одного на другое.
3. Для мужчины важно, чтобы общение было отделено от дела. Женщина может смотреть телевизор, говорить по телефону и готовить одновременно, мужчина же не может совмещать работу с разговором. Необходимость это делать его раздражает. Мужчине нельзя говорить «по руку».
4. Мужчины любят «сущность» и требуют начинать беседу с главного, обходиться без подробностей и многочисленных деталей.
5. Мужчины более категоричны в формулировках, чем женщины, они формулируют свои утверждения более безапелляционным тоном.
6. В диалоге мужчины чаще склонны оспаривать заявления и утверждения партнера, чаще выражают несогласие.
7. Мужчины чаще, чем женщины, склонны игнорировать в процессе диалога замечания партнера.
8. Мужчины перебивают женщин в два раза чаще, чем женщины мужчин.
9. Мужчины удовлетворяются гораздо меньшим объемом общения, чем женщины. Они немногословны и более молчаливы.
10. Мужчины по сравнению с женщинами в два-три раза меньше задают вопросов собеседнику.
11. Мужчины не любят, когда им задают много вопросов.
12. Мужчины любят «слушать себя».
13. Мужчины больше женщин любят спорить, демонстрировать свою компетентность, доказывать свою правоту, приводить убедительные с их точки зрения аргументы.
14. Мужчина склонен при обсуждении какого-либо вопроса давать готовые советы, не особенно выслушивая собеседника и не задавая ему дополнительных вопросов.
15. Мужчина умеренно выражает оценку, не любит крайних оценок, очень эмоциональных оценок и восклицаний.
16. Мужчина предпочитает краткие оценки и почти не умеет давать развернутых. Вопрос к мужчине «А что тебе особенно понравилось?» обычно ставит его в тупик и он отвечает «Все понравилось».
17. Мужчины не любят эмоциональных разговоров и всячески стараются их избегать.
18. Мужчине трудно словами выразить эмоции, и он не старается этому научиться, так как неэмоциональность рассматривает как важную составляющую мужского поведения.
19. Мужчина хуже, чем женщина, владеет навыками связной речи. Он склонен к диалогизму в общении и не любит произносить длинных связных речей.
20. В споре мужчина старается перевести разговор с уровня чувств на уровень интеллекта, логики.
21. Если у мужчины трудности на работе, профессиональные проблемы и т.д., он начинает избегать общения с женщиной, нередко в довольно грубой форме отвергая ее попытки узнать, в чем у него дело.
22. В разговоре с женщиной мужчина боится того, что общение будет длительным и эмоциональным, и любит иметь временные рамки разговора.
23. Мужчине трудно извиняться. Особенно неохотно мужчины извиняются перед женщинами.
24. Мужчины не любят консультироваться, они более скептически по отношению к учебе. Это связано с тем, что мужчины не любят обращаться за помощью, ведь это означает для них признать свою некомпетентность и несостоятельность.
25. Мужчины говорят, понижая в конце фразы интонацию, что придает их речи признаки уверенности, убедительности и безапелляционности.
26. Фразы, произносимые мужчинами, в среднем на два-три слова короче, чем у женщин.

27. Мужчины больше женщин употребляют существительных и слов с абстрактным значением.

28. Выявленные в диалоге разногласия мужчины, как правило, не рассматривают как состоявшуюся ссору с собеседником, а женщины часто склонны воспринимать подобную ситуацию именно как произошедшую ссору.

29. Мужчина гораздо медленнее женщины реагирует на вопросы и требования в свой адрес, он не любит быстро отвечать и вообще быстро реагировать.

30. Мужчина размышляет молча, он старается выдать в словесной форме уже готовый результат мышления и не любит рассуждать вслух, как женщина.

31. Мужчины лучше понимают письменный текст, чем устный. Хуже женщин различают нюансы интонаций.

32. Мужчины плохо понимают подтекст, намеки, очень многое склонны воспринимать буквально.

33. Мужчины сравнительно мало внимания уделяют форме речи, а больше – ее содержанию.

34. Любую эмоциональную речь мужчина воспринимает иронически и скептически, с некоторой настороженностью.

35. Ассоциаций на слова собеседника у мужчины возникает меньше, чем у женщин, мужские ассоциативные ряды короче и рациональней.

36. Советы в свой адрес мужчина воспринимает как критику, сомнение в его компетентности.

37. Мужчина не выносит иронии в свой адрес, особенно если она исходит от женщины.

38. Наглядную демонстрацию чувств предпочитает словесной, он не требует словесной демонстрации чувств к себе.

39. Мужчины крайне иронично воспринимают многословие, при котором они вынуждены присутствовать.

### **Упражнение 27. Каковы особенности женского коммуникативного поведения:**

1. Женщины гораздо легче, чем мужчины, меняют свои планы, вносят коррективы, порой весьма существенные, вплоть до быстрого принятия совершенно противоположного плана действий.

2. Женщины менее настойчивы, чем мужчины, в реализации своих стратегических планов.

3. Женщины менее сдержанны в проявлениях эмоций, больше мужчин склонны демонстрировать свои эмоции окружающим.

4. При восприятии и оценке человека или ситуации женщина склонна воспринимать и ситуацию, и конкретного человека в деталях, в отличие от мужчины, который и человека, и ситуацию воспринимает целостно.

5. У женщин преобладает конкретно-образный характер мышления, у мужчин же больше развито абстрактно-логическое мышление.

6. Женская самооценка связана, прежде всего, с семейным положением женщины, в то время как мужская самооценка напрямую зависит от его профессиональных достижений.

7. Женщины крайне легко по сравнению с мужчинами переключаются с мыслей на чувства, для мужчин это трудно.

8. Женщины гораздо быстрее мужчин принимают решения.

9. У женщин очень высокая психическая заражаемость, способность поддаваться общему эмоциональному настрою.

10. Женщины зачастую склонны видеть маленькие проблемы как большие, драматизируя незначительные события; мужчины умеют такие события просто не замечать.

11. В эмоционально-стрессовом состоянии женщины склонны выбирать стратегию поведения по принципу «чем хуже, тем лучше».



12. В рассуждениях женщины часто пропускают логические звенья. Что мало характерно для мужского рассуждения.
13. Женщины любят все улучшать и совершенствовать.
14. Женщины увереннее чувствуют себя в мужском коллективе, любят руководителей-мужчин и обладают даром убеждения в мужском окружении. Женщина обычно считает, что конфликт с женщиной-руководителем решить невозможно.
15. Женщины острее мужчин конкурируют друг с другом из-за зарплаты.
16. Женщины больше мужчин любят учиться.
17. Женщины, в отличие от мужчин, не всегда знают свою цель, и от этого зачастую чувствуют неудовлетворенность, внутреннее беспокойство. Типично женские фразы «Не знаю, чего мне хочется!», «Чего-то хочется такого, а чего – не пойму».
18. Женщина больше мужчины нуждается в общении.
19. Женщины самоутверждаются через взаимоотношения, важнейшим элементом которых всегда выступает общение; мужчина же самоутверждается через профессиональную деятельность.
20. Женщины любят советоваться с мужчинами. Мужчины же не испытывают желания советоваться с женщинами.
21. Женщина легко обращается к самым разным людям, в том числе и к начальству с просьбами и вопросами, так как воспринимает свой вопрос как средство получить информацию.
22. Женщины в процессе общения следят преимущественно за манерой, тоном, стилем общения.
23. Для женщин сам факт разговора важнее его результативности.
24. Когда женщина жалуется на что-либо, она ждет, прежде всего, сочувствия в свой адрес.
25. Когда женщины обсуждают в своем кругу какую-либо проблему, они делают это по кругу, вновь и вновь к ней возвращаясь.
26. Женщины задают массу конкретизирующих вопросов для того чтобы показать свое участие и заинтересованность; мужчина же обычно избегает задавать вопросы, уважая независимость собеседника.
27. Если мужчина дает жалующейся женщине совет, как поступить, она рассматривает это как отсутствие сочувствия.
28. Женщина гораздо легче мужчины произносит «не знаю».
29. Женщины обычно лучше мужчин умеют объяснять.
30. Женщины активнее участвуют в частных беседах, а мужчины – выступают публично.
31. Женщина – активный, заинтересованный слушатель.
32. Выступая с публичными сообщениями, аргументируя что-либо, женщины чаще мужчин используют примеры из своей личной жизни и жизни своих знакомых.
33. Женщины любят детали и подробности.
34. Коммуникативная цель женщины – установить и поддержать отношения, поэтому она склонна к компромиссам, ищет согласия, примирения.
35. Значительную часть информации в процессе общения женщина получает невербально, поэтому ей так важно быть рядом с собеседником.
36. Женщины садятся ближе друг к другу, чем мужчины, смотрят собеседнику в глаза. Мужчины же не любят смотреть собеседнику в глаза и обычно не садятся близко, стараются сесть под углом к собеседнику.
37. Женщины легче мужчин воспринимают критические замечания в свой адрес. Это связано с тем, что женщина привыкла все улучшать, поэтому она внимательна к идеям, направленным на улучшение ситуации.
38. Общение в женском коллективе чаще приобретает конфликтный характер, нежели общение в мужском коллективе.

39. Женская речь избыточнее мужской, так как треть времени женщина собирается с мыслями и восстанавливает прерванный ход разговора.

40. У женщин есть привычка «думать вслух».

41. В конце фразы женщина часто повышает интонацию. Что нередко делает ее утверждение похожим на вопрос или претензию.

42. Женщина чаще обращается к собеседнику в разговоре. Называя его по имени или имени-отчеству.

43. Женщина склонна чаще, чем мужчина, комментировать слова тех людей, мнение которых она пересказывает.

44. Женщина по сравнению с мужчиной выдвигает в разговоре в 3 раза больше идей.

45. Женщина произносит больше восклицательных предложений, чем мужчина.

46. В речи женщины больше мужчин употребляют собственные имена, местоимения, прилагательные.

47. Типичной особенностью женского общения является привычка начинать разговор с подробностей, а не с главного.

48. Женщины лучше понимают и воспринимают устную информацию.

49. Женщины лучше мужчин понимают подтекст.

50. В разговоре с мужчиной женщины склонны драматизировать выявляющиеся несходства мнений, рассматривая их как размолвку. Мужчины же, как правило, так вовсе не считают.

51. Женщины более обидчивы в разговоре, чем мужчины.

В следующий раз, когда вам случится впасть в отчаяние или возмутиться в связи с поведением человека противоположного пола, уделите несколько минут размышлениям о том, что мы сегодня обсуждали. Вспомнив, насколько отличаются друг от друга мужчины и женщины, и о том, что этот порядок вещей естественен, вы получите возможность освободиться от излишней мнительности и проникнуться глубоким пониманием, уважением и любовью к людям.

**Упражнение 28.** Все участники занятия садятся в большой круг, каждый должен внимательно посмотреть на партнера, сидящего слева, и подумать о том, какая черта характера, какая привычка этого человека ему нравится, и он хочет сказать об этом, то есть сделать комплимент.

Начинает любой из членов группы, который готов сказать приятные слова своему партнеру, сидящему слева. Во время высказывания все участники должны внимательно слушать выступающего. Тот участник, которому сделан комплимент, должен, как минимум, поблагодарить, а затем, установив контакт с партнером, сидящим слева от него, сделать свой комплимент; и так по кругу, пока все участники не обменяются комплиментами.

**Упражнение 29.** Разделитесь на пары и в течение одной минуты говорите друг другу приятные слова. Каждый выбирает комплимент, который наиболее ему понравился.

**Упражнение 30.** По кругу в произвольном порядке передается какой-нибудь предмет. Участник, передающий предмет, должен назвать качество, которое объединяет его с тем человеком, которому он передает предмет.

При этом он начинает свою фразу словами: «*Имя*, я думаю, нас с тобой объединяет...» и называет это качество, например: «Мы с тобой одинаково общительны».

Тот, кто получает предмет, отвечает: «Я согласен», если он согласен, или «Я подумаю», если не согласен. Даже если вы не согласны, что у вас есть это качество, все равно то, что сообщает партнер, несет в себе определенную полезную информацию о том, как мы выглядим в глазах других людей.

**Упражнение 31.** Участникам предлагается выявить в других людях качества, вызывающие восхищение, уважение или симпатию.

Упражнение выполняется по кругу или письменно. Партнером в этом задании становится тот участник занятия, с кем меньше всего знакомы. Что усложняет задачу. Первый, кто начинает,

говорит: «*Имя*. Мне нравится в тебе...». Человек, в свою очередь, должен назвать те чувства, которые возникли у него в ответ на эти слова.

Так как большинство участников, реагируя на слова, говорят чаще всего, что им приятно или неприятно, то необходимо усложнить задачу до осознания чувств, например, говоря о положительных эмоциональных состояниях, необходимо их конкретизировать: мне радостно, я получил удовольствие, испытал восторг, почувствовал себя счастливым, появилась надежда, уверенность в себе. Меня охватила гордость, я торжествовал и т.п.

### **Упражнение 32.**

1. Найдите сходство (общность) с человеком, которого вы узнали всего несколько дней или даже часов назад. Постарайтесь найти не одно и даже не три, а, скажем, 20 качеств, являющихся общими для вас с этим человеком.

2. Найдите общее с человеком, который вам очень не нравится. Постарайтесь найти не одно и даже не три, а, скажем, 20 качеств, являющихся общими для вас с этим человеком.

3. Попробуйте в течение дня не менее 2-5 раз подчеркнуть значимость тех людей, с которыми вы работаете, общаетесь – корректно оценивайте существенность их вклада в общее дело. Отмечайте удачные идеи, предложения, выражайте им уважение, симпатию и т.д. Искреннее признание достоинств другого человека не только поможет снять напряжение в отношениях, но и разовьет способность к безусловному принятию других людей.

**Упражнение 33.** Проанализируйте ситуации, разработайте механизм критики для каждой ситуации, проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов критики, выберите наиболее конструктивные приемы:

*Ситуация 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?

*Ситуация 2.* Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером вы 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 сегодня произошла 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?

*Ситуация 3.* Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

*Ситуация 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?

*Ситуация 5.* У вас 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?

*Ситуация 6.* Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, 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 по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

*Ситуация 7.* Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник «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?

*Ситуация 8.* Ваш заместитель, очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», практически он незаменим, когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе 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 интересует только план и прибыль. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить стиль его взаимодействия с персоналом? Что вы предпримете?

**Упражнение 34.** В группе выбираются два участника, один из которых играет роль иностранца, а другой – переводчика. Остальным предлагается представить себя журналистами, находящимися на пресс-конференции приехавшего иностранного гостя.

«Иностранец» сам выбирает образ своего героя и представляет его публике (это может быть известный предприниматель, политический деятель, адвокат, менеджер и т.д.). Журналисты задают ему вопросы, на которые он отвечает на «иностранном» языке. Задача участника, исполняющего роль «переводчика», кратко, сжато, но точно передать то, что сказал «иностранец».

Обратите внимание на реакцию слушателей-«журналистов» и «иностранца»:

- а) когда даются остроумные и неординарные интерпретации текстов;
- б) когда точно передается мысль.

Подумайте над словами американского психолога К.Роджерса о том, что слишком точная интерпретация может вызвать отторжение и защиту, а неадекватная интерпретация – лишний раз утвердить человека в ощущении того, что его никто не понимает. Результат тренинга обсудите в этом контексте.

**Упражнение 35.** Один из участников рассказывает о том, что произошло с ним сегодня утром или вчера вечером, или о том, в каком состоянии он находится в данный момент. Кто-то из группы пытается *точно воспроизвести* его рассказ, кто-то вербализует только *основные и наиболее значимые* элементы рассказа, кто-то – *интерпретирует*.

После каждого пересказа у рассказчика спрашивают, правильно ли передана мысль, это ли содержание рассказчик хотел донести до группы. Если рассказчик не вполне удовлетворен, другой член группы выполняет Упражнение, и так до тех пор, пока не будет найден адекватный вариант.

**Упражнение 36.** Установите обратную связь, проверьте точность восприятия информации или узнайте дополнительную информацию с помощью вопросов.

Ситуация	Примерные вопросы
1. Один из партнеров употребил какое-то незнакомое выражение или термин	
2. Говорящий уклоняется от темы и не сообщает той информации, которую вы от него ждете	
3. Партнер словно «зацикливается», постоянно повторяя одно и то же. Вам же надо продвигаться дальше	
4. Партнер только что произнес нечто, не очень-то согласующееся с его предыдущими утверждениями. Вы хотите это уточнить	
5. Вам хотелось бы узнать мнение партнера о том, что вами было высказано	
6. Невербальное поведение партнера подсказывает вам, что он обеспокоен какими-то вашими словами. Вы хотите рассеять его сомнения, подозрения	
7. Было высказано несколько положений, и вы хотите привлечь к ним внимание	

8. Партнер не согласился с частью из сказанного вами, и вы хотите уточнить причину этого неприятия	
9. Партнер сделал общее утверждение относительно обсуждаемого вопроса, и вы хотите поговорить об этом более конкретно	
10. Вы сказали о некоторых преимуществах обсуждаемой идеи и хотите установить обратную связь с партнером	

**Упражнение 37.** 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?

**Упражнение 38.** Расскажите о своем опыте преодоления барьеров в общении. Проблемные ситуации обсудите.

**Упражнение 39.** 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.

**Упражнение 40.** 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.

**Упражнение 41.** 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.

**Упражнение 42.** Работа над правильностью речи.

1. *Прокомментируйте ошибки в выражениях:* криминальное преступление, свободная вакансия, прейскурант цен, памятный сувенир, будущие перспективы, смелый риск, первая премьера, моя автобиография, первое боевое крещение, хронометраж времени.

2. *Устраните многословие в выражениях:* каждая минута времени, отступить назад, в декабре месяце, впервые познакомиться, завещать в наследство, в летний период времени, ошибочное заблуждение.

3. *Объясните значения слов-паронимов и придумайте обороты со словами:* сравнять и сравнить; надевать и одевать; эффектный и эффективный; экономный и экономичный; невежа и невежда; ванна и ванная; одинарный и ординарный; апробировать и опробовать; представить и предоставить; акционерный и акционерский; планировка и планирование;

абонент и абонемент; хозяйничать и хозяйствовать; адресат и адресант; парламентар и парламентарий.

4. *Объясните значение слов:* импортировать, приоритет, гармонировать, конфиденциально, пролонгация, легитимность, адекватный, консенсус, менталитет, реноме, дивиденд, плебисцит.

**Упражнение 43.** Проработайте возможные орфоэпические ошибки в словах:

- 1) каталог, квартал, красивее, аристократия;
- 2) товарищеская ответственность, задолго, партнер;
- 3) осведомиться, эксперт, феномен, созыв сессии;
- 4) упрочение, обеспечение, хозяева, украинец;
- 5) оптовые цены, валовой доход, перспектива;
- 6) безудержный, начать, бряцать, газопровод, нефтепровод;
- 7) хозяева, мельком, тяжба, тесно;
- 8) звонит, загнутый, намерение, ходатай;
- 9) ходатайствовать, осведомиться, кладовая;
- 10) языковая колбаса, языковая ошибка, воры, в спину, вы правы;
- 11) одновременный, углубить, опошлить, нормировать;
- 12) ножницы, прочитанный, светло, некоторые;
- 13) намереваться, принять, в голову;
- 14) формировать, хаос, прибывший, давнишний;
- 15) истекший, бытие, дебаты, фарватер;
- 16) тест, темп, диспансер, демагогия;
- 17) тенденция, претензия, претендент, декольте;
- 18) компетентный (или [пент]), констатировать (или [стант]), эскорт (или эскорт), юрисконсульт (или юристконсульт), беспрецедентный (или [ценд]).

**Упражнение 44.**

1. Проспрягайте глаголы *понять, начать, принять* в прошедшем времени, а глагол *хотеть* – в настоящем времени.

2. Как правильно: *так много* или *столько много*, *очки надеть* или *одеть*, *осмеять* или *обсмеять*?

3. Исправьте выражения: *говорить про жизнь, ходить по дорогам, мы с Толем.*

4. Просклоняйте существительные: *выборы, средства.*

5. Просклоняйте словосочетания: *127 человек, 8 марта, сколько рублей.*

6. Исправить выражения: *более красивее, более легче, более лучшие, более дешевле.*

**Упражнение 45.** Отредактируйте фразы, объясните ошибку в построении предложения.

1. Встреча прошла с большим интересом.

2. Я заметил характерную ему ошибку.

3. Хотелось бы, чтобы вы поскорее оказали внимание нашей организации.

4. Он попытался предостеречь неверный шаг директора.

5. На встрече присутствовал и представитель с завода.

6. Обработав эти данные, выяснилась полная картина состояния дел.

7. Мое мнение к нему как к человеку неплохое.

8. Прочитав рекомендованную преподавателем литературу, студентам стали ясны многие сложные вопросы.

9. На повестке дня стоял вопрос о ресурсах.

10. Поднимаясь по лестнице, в глаза мне бросилось странное объявление.

11. Мне надоело тратить нервы на этот вопрос.

12. Я понял, какой намек мне дали.

13. У нас самая дешевая стоимость товаров.

14. Я не хочу нагнетать обстановку.
15. Николай ждал меня на коридоре.
16. Я не раз отмечал о том, что необходимо соблюдать инструкцию.
17. Все это сказывается на работу.
18. Разрешите поднять этот тост за наши успехи.

**Упражнение 46.** *Объясните смысл крылатых выражений и фразеологизмов: яблоко раздора, сизифов труд, гордиев узел, авгиевы конюшни, играть первую скрипку, вариться в собственном соку, снять стружку, через пень-колоду, зубы заговаривать, водить за нос, поставить на карту.*

**Упражнение 47. «Брачные объявления».** Каждый участник получает карточку с названием какого-то предмета, обладающего характерными свойствами: ему для полноты существования нужен другой предмет, дополняющий его. Каждый участник игры произносит текст «брачного объявления» от имени своего предмета. В первой части объявления нужно представить свой предмет: описать его внешность, самые характерные черты, интересы и увлечения; вторая часть объявления – «заказ» на будущего спутника жизни: его внешность, черты характера, интересы.

Объявление составлено правильно, если удалось найти те главные черты предмета и его «половины», сочетание которых образует прочный союз, наполнит смыслом «жизнь» обоих. Необходимо внимательно слушать, чтобы не пропустить свою пару.

**Упражнение 48.** *Подберите антонимы к прилагательным в следующих сочетаниях:*

- низкие цены, низкое сословие, низкий поступок, низкий поклон;
- общее мнение, общая кухня, общее благо, общий наркоз, общее представление;
- прямая линия, прямое сообщение, прямой налог, прямой вызов, прямой характер, прямая речь, прямой угол.

**Упражнение 49.** *Распределите следующие слова на группы с положительной и отрицательной эмоциональной окраской: похождения, подвиги, преступления, труженики, делеги, расправляться, содружество, сборище, ограбление, нападение, единомышленник, тупик, связаться, нашествие, соучастник, проделки, сотрудничество, инцидент, сокрушать, толпа, кризис.*

**Упражнение 50.** *Составьте предложения со следующими омонимами:*

- среда (день недели) и среда (окружающая обстановка, общество);
- повод (предлог, причина) и повод (ремень);
- свет (лучистая энергия, испускаемая каким-либо телом) и свет (земной шар, Земля со всем существующим на ней).

**Упражнение 51.** *Определите характер ошибок в следующих предложениях:*

1. Мы провели в нашем районе форум механизаторов.
2. Они внесли огромную лепту в выполнение плана.
3. Состоялся первый дебют молодой актрисы на московской сцене.
4. В этом тексте выступления много дефектов.
5. Туристы посетили памятный мемориал на Пискаревском кладбище.
6. Теперь эта плеяда тракторов переводится на дешевое дизельное топливо.
7. Эти картины стали неотъемлемой частью вернисажей.
8. Факторы доказывают, что наше производство неуклонно растет.
9. Хоккейная команда потерпела фиаско.
10. Художники фарфорового завода создали ряд уникальных изделий, расписанных в духе народного фольклора.

**Упражнение 52.** Выберите наугад любую букву. В течение пяти минут сочините рассказ, все слова которого начинаются с этой буквы.

**Упражнение 53. «Импровизация».** Выберите наугад любое слово. В течение одной - двух минут сочините рассказ на тему, связанную с этим словом. Вариантов рассказа может быть два. Либо это перечисление функциональных особенностей этого слова, либо рассказ (сказка), в котором раскрывается смысл этого слова.

**Упражнение 54. «Волшебный сон».** Один участник рассказывает в течение 1-2 минут удивительный сон. Рассказ должен быть исполнен в художественной форме. Слушающие задают ему вопросы, стараясь сбить с толку или уличить в отсутствии логики.

**Упражнение 55.** Тренировка умения приветствовать аудиторию и начинать выступление. *Цель задания* – научиться делать начальную паузу и здороваться с аудиторией так, чтобы интонация выражала радость от встречи.

Участники по очереди выходят к аудитории и приветствуют собравшихся жестом или фразой. Остановиться нужно в том месте, откуда хорошо видны все собравшиеся. Начинать приветствие следует только после начальной паузы, «собрав» всех взглядом.

После приветствия нужно произнести одну – две фразы. Это может быть комплимент собравшимся, вопрос к аудитории, обращение к тем чувствам, которые в данный момент волнуют людей.

**Упражнение 56.** *Цель задания* – попытаться установить эмоциональный контакт с данной категорией слушателей, искусно подвести к теме выступления.

Предложите вариант вступления (зачин и введение в тему), которые мог бы использовать известный бизнесмен, если бы его попросили провести беседу на тему: «Как добиться успеха в бизнесе». Выступить предлагается перед:

- а) уставшими студентами в конце занятий;
- б) сотрудниками фирмы, успехи которой в бизнесе оставляют желать лучшего.

**Упражнение 57.** *Составьте словосочетание с каждым из приведенных ниже слов:* индустрия – промышленность; ситуация – обстановка; локальный – местный; фауна – животный мир; флора – растительность; вояж – поездка; директива – указание; симптом – признак; увертюра – вступление.

**Упражнение 58.** Возьмите любую согласную букву, которая вам понравится, затем загляните в словарь и найдите произвольно 5 слов, которые начинаются с этой буквы, еще 5 слов, в которых эта буква находится в середине слова, и, наконец, последние 5 слов, в которых эта буква находится в конце слова. Попробуйте написать рассказ на любую тему, стараясь использовать минимальное количество дополнительных слов для связки. Еще лучше, если вы сможете из этих слов написать стихотворение. Целесообразно использовать дополнительные слова, в которых имеется выбранная вами буква.

**Упражнение 59. «Критики».** Выступающий рассказывает о каком-то поступке. Остальные указывают на негативные явления поступка, стараясь «испортить» настроение говорящему. Задача говорящего – в течение 2-3 минут противостоять напору «критиков», защищая свою позицию. Не следует «отмахиваться» от критики, надо в ответ приводить контраргументы.

**Упражнение 60. «Дополни пословицу».** Возьмите начало известной вам пословицы и придумайте ей новые окончания. Дайте как можно больше вариантов.



**Упражнение 61.** Возьмите картинку и внимательно ее рассмотрите. Выделите для себя наиболее важные, на ваш взгляд, детали. Придумайте рассказ по этой картинке. Ни в коем случае нельзя производить описание картинке. Нужно, чтобы картинка ожила, чтобы действующие лица двигались и говорили.

**Упражнение 62.** Тренировка умения начинать и заканчивать выступление. Предложите вступление и заключение к следующим темам, постарайтесь, чтобы они перекликались.

*Примеры тем:*

Тема	Аудитория
Сотвори себя сам	Врачи-хирурги
Дружба помогает жить	Университетские преподаватели
Берегите любовь	Военные
Как жить, не старея	Журналисты
Тема	Аудитория
Резервы психики человека	Дипломаты
Как научиться владеть собой	Первоклассники
Космическое будущее человечества	Студенты старших курсов университета
Лучше гор могут быть только горы	Учащиеся профтехучилища
Море – мир красоты и чудес	Сотрудники рекламного агентства
Когда приходит успех	Успешные молодые бизнесмены

**Упражнение 63.** Приведите примеры из личного опыта правильного и неправильного использования Ты- и Вы-общения в деловой коммуникации.

**Упражнение 64.** Ваш партнер по деловому общению неоправданно выбирает Ты-общение. Как вы будете себя вести? Какими этикетными формулами вы можете подчеркнуть дистанцию официального общения?

**Упражнение 65.** Какие формулы речевого этикета вы используете, чтобы обратиться:

- 1) к пожилому человеку, чтобы узнать, который час;
- 2) к секретарю директора, чтобы узнать решение по вашему заявлению;
- 3) к милиционеру, чтобы узнать, как проехать на выставку.

**Упражнение 66.** Какое обращение вы выберете в начале презентационной речи, если знаете, что гостями церемонии являются бизнесмены, политики, журналисты? Какое обращение уместно, когда вы обращаетесь к своим подчиненным? Как обратиться к секретарю в приемной директора? Как вы обратитесь к швейцару или официанту?

**Упражнение 67.** Составьте для себя визитную карточку. Познакомьтесь с деловым партнером, используя визитную карточку.

**Упражнение 68.** Познакомьте своего руководителя:

- 1) с прибывшим иностранным партнером;
- 2) с клиентом вашей фирмы.

**Упражнение 69.** Какие этикетные фразы вы используете для вежливой формы отказа:

- принять предложение;
- выслать новые каталоги;
- принять посетителя.

**Упражнение 70.** Составьте текст поздравительной речи в честь годовщины деятельности организации.

**Упражнение 71.** Составьте текст поздравительного письма, адресованного директору фирмы, и сравните с поздравительными текстами, которые вы обычно адресуете своим близким (структура, выбор обращения, самоименование, поздравительные формулы).

**Упражнение 72.** Переделайте следующие высказывания так, чтобы в них присутствовало слово «я».

Ты меня ужасно сердишь, когда не слушаешь меня.

Все согласны с тем, что добровольные увольнения являются решением проблемы.

В этом доме не курят за обедом.

**Упражнение 73. «Опоздавший».**

Разделитесь на пары. В паре один – «руководитель», другой – «подчиненный». Задача «подчиненного» объяснить, что у него не было другого выхода, что он не специально опоздал, или разжалобить «начальника», придумав соответствующую историю. Задача «начальника» – логично доказать «подчиненному», что его увертки не имеют под собой реальной почвы. «Начальник» умышленно усиливает конфликтную ситуацию, дающую ему право на отказ. «Подчиненный» не должен поддаваться на провокацию.

**Упражнение 74.** Используя психологические доводы и приемы, постарайтесь убедить:

1. Совершать пробежки: а) даму средних лет; б) пожилого мужчину.
2. Бросить курить: а) восьмиклассника; б) тридцатилетнюю женщину.
3. Сдавать одежду в химчистку: а) малообеспеченного гражданина; б) преуспевающего.
4. Застраховать имущество: а) многодетную семью; б) одинокого мужчину; в) директора фирмы.
5. Изучить курс эффективного общения: а) нового сотрудника фирмы; б) директора фирмы.
6. Сделать пожертвование в общество защиты бездомных собак: а) молодую женщину; б) преуспевающего директора фирмы.

**Упражнение 75.** Кто из слушателей убедительнее докажет:

1. а) дачный участок – это прекрасно; б) дача – это чемодан без ручки.
2. а) счастье в браке возможно только тогда, когда молодые люди страстно любят друг друга; б) счастье в браке невозможно, если молодые люди страстно любят друг друга.

**Упражнение 76.** Представьте, что вы продавец на базаре. Зазывая покупателей, нужно продать: а) ласты; б) самовар; в) учебник по культуре делового общения; г) большой оранжевый зонт.

**Упражнение 77.** Вы звоните новому (старому) клиенту, потребности и вкусы которого вам неизвестны (известны). Вам необходимо:

- расположить к себе клиента;
- убедить его сделать заказ.

**Упражнение 78.** Вам необходимо напомнить о себе после продолжительного перерыва. Как вы построите беседу по телефону? Как беседа по телефону будет зависеть от типа партнера? Приведите две-три различные ситуации. Разыграйте их в парах.

**Упражнение 79.** Группа разбивается на пары и проводит телефонные разговоры в следующих ситуациях: поликлиника, редакция журнала, деканат, банк, магазин, иностранное консульство.

Тема разговора произвольна, но надо соблюдать следующие условия: провести разговор грамотно, задать всего один вопрос, используя при этом минимальное количество слов.

Затем собеседники меняются ролями и снова ведут разговор в заданных ситуациях.

**Упражнение 80.** Парам предлагается продемонстрировать свое умение разговаривать по телефону. Они задают три последовательных (логически связанных) вопроса в следующих ситуациях: автосервис, театр, гарантийная мастерская, парикмахерская, дельфинарий. Вопросы можно подготовить заранее. Главная задача – провести разговор правильно, обходясь минимальным количеством слов. По окончании каждого разговора проводится его совместный анализ.

**Упражнение 81.** Вы проводите презентацию в той комнате (поезде, самолете, парке, др.), где вы сейчас находитесь. Сколько потенциальных помех вы можете предусмотреть?

**Упражнение 82.** Составьте текст презентационной речи, посвященной открытию нового магазина (журнала, спортивного клуба, др.).

**Упражнение 83.** Подготовьте группой презентацию новой компании. Какие материалы вам потребуются? Составьте план мероприятия.

### **В3. Тематика презентаций**

1. Роль общения в развитии личности.
2. Общение и деятельность.
3. Обратная связь в организации.
4. Межуровневые коммуникации в организации.
5. Деловая карьера руководителя: планирование и реализация.
6. Нравственные формы регуляции поведения человека в организации.
7. Ритуалы и традиции в деятельности организации.
8. Подготовка и проведение деловых дискуссий.
9. Роль визитной карточки в деловом мире.
10. Типы PR в современном мире.
11. Роль рекламы в деловом мире.
12. Подготовка публичного выступления.
13. Русский речевой этикет в деловой коммуникации.
14. Формы деловой коммуникации.
15. Национальные особенности в деловой коммуникации.

### **Блок С. Задания практико-ориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенции («владеть»)**

#### **С1. Задания «кейс-стади»**

**Кейс-стади 1.** Как считают специалисты, вибрации, возникающие при активном произнесении (пении) звука «О», способствуют массажу сердца. А звук «И» снимает невроз, уменьшает чувство страха. Проверьте это на собственном опыте – в том случае, когда у вас ноет сердце или же вы испытываете чувство страха.

**Кейс-стади 2.** Сначала потренируйтесь все одновременно на своем месте, а затем каждый выходит и с помощью соответствующей мимики демонстрирует различные эмоции: злора, презрение, любопытство, доброжелательность, удивление, скука, грусть, усталость, страдание, наслаждение и т.д. Выберите «чемпиона» группы.

**Кейс-стади 4.** Разные чувства (по вашему выбору) продемонстрируйте группе с помощью мимики и жестов. Сумеют ли ваши товарищи угадать, что вы изображали?

**Кейс-стади 5.** Напишите каждое слово в именительном падеже множественного числа: инженер, бухгалтер, лифтер, кондитер, доцент, редактор, конструктор, кондуктор, шофер, ректор, лектор, инспектор, профессор.

Определите правильную постановку ударения в словах: агент, алкоголь, асбест, афера, баловник, заблокировать, вероисповедание, вечеря, газированный, гастрономия, гравировать, диспансер, досуг, жалюзи, знамение, изобретение, истекший, квартал, красивее, мелисса, намерение, недуг, ободрить, опека, оптовый, партер, пуловер, свекла, сливовый, созыв, средства, углубить, ходатайство.

**Кейс-стади 6. «Имидж».** Продемонстрируйте вялую, сутулую походку или бодрую подтянутую, спортивную.

**Кейс-стади 7.** Выберите наугад любую букву. В течение пяти минут сочините рассказ, все слова которого начинаются с этой буквы.

**Кейс-стади 8. «Мой цвет».** Расскажите без предварительной подготовки участникам практикума о том, как вы чувствуете различные цвета, какие предпочитаете и почему?

**Кейс-стади 9. «Импровизация с цветом».** Вспомните свой любимый цвет. В течение одной - двух минут составьте текст, убеждающий присутствующих, что этот цвет – лучший в мире!

**Кейс-стади 10. «Их цвет».** Обратите внимание, какие цвета предпочитают хорошо знакомые вам люди. Как вы считаете, идут они им и не стоит ли сменить эти цвета на другие? Что бы вы могли посоветовать присутствующим (но не в форме критики, а в форме комплимента или пожелания), чтобы улучшить свой стиль и почему?

**Кейс-стади 11. Ролевая игра «Выкиньте свои проблемы».** Большинство людей постоянно сталкиваются с различными проблемами производственного или личного характера. Вам предлагается решить проблемы сегодня.

Каждый участник формулирует такие проблемы и записывает свои проблемы на листке бумаги. Затем все комкают листки и выкидывают их в корзину. После того, как все бумажки собраны, образуйте группы из двух человек. По одному человеку из группы вынимают записки из корзины. Так у каждой группы появляется «вытянутая» проблема, группе дается 3-5 минут, чтобы записать и обсудить возможные ее решения.

Затем каждая группа излагает свою проблему и оглашает решения. Остальные участники игры могут сделать добавления по поводу новых предложений.

**Кейс-стади 12. «Самозащита».** Представьте себя в эластичном, светлом коконе, который позволяет вам видеть и слышать все, что происходит вокруг, но не пропускает к вам негативные эмоции окружающих.

Представьте себе, что вас и вашего «врага» разделяет толстая стеклянная стена, которая, позволяя видеть и слышать, не пропускает к вам негативные биотоки.

Используйте такую методику в реальной ситуации самозащиты.

**Кейс-стади 13. «Выборы».** Перед вами несколько персонажей: весельчак, «франт», неуверенный в себе, грубиян, интеллигент, бизнес-леди, молодая мама. Представьте себе, что каждый из этих персонажей в течение минуты проходит мимо вас, направляясь к остановке. Вы стоите и сдельно работаете: собираете подписи в пользу «вашего» кандидата, получая за каждую подпись соответствующую плату. Произнесите только одну фразу (максимум – две), но такую, чтобы человек остановился и подписал ваш лист. Что вы ему скажете? Группа оценивает вашу находчивость и решает, удалось ли вам получить подпись или нет. Тот, кому удастся собрать наибольшее количество подписей, выигрывает.

**Кейс-стади 14. «Язык без костей».** Вам предлагается составить импровизацию – законченный логически фрагмент выступления (не более двух минут), куда органической частью включить предлагаемый материал (один из них).

А. Провал – это возможность начать снова, но более эффективно. Успех – это когда получаешь то, что хочешь. Счастье – это когда то, что ты получаешь, тебе нравится. Я не знаю ключа к успеху, но ключ к провалу заключается в попытке доставить удовольствие всем. (Генри Форд)

Б. Единственные настоящие поэты нашего времени служат в рекламных агентствах. (Теннесси Уильямс)

В. Тише едешь – дальше будешь.

Г. Желаящего судьба ведет, а не желаящего – тащит.

Д. Если единственный инструмент, которым вы располагаете, – это молоток, то многое вокруг покажется вам гвоздями. (Марк Твен)

Е. Большая удача вызывает много мелких неприятностей (японская пословица).

Ж. Не плыви по течению, не плыви против течения – плыви поперек течения, если хочешь достигнуть противоположного берега (китайская мудрость).

З. В кабинете врача:

- Больной! Вам несказанно повезло! У вас такая редкая и неизлечимая болезнь, от которой умирают девять больных из десяти! Но у меня от этой болезни уже умерли девять пациентов, вы – десятый.

**Кейс-стади 15.** Из предложенных тем выберите наугад две и сделайте сообщение на одну-две минуты, логически связав между собой обе, казалось бы, совершенно несовместимые темы:

- Китайское искусство фэн-шуй.
- Бабочка-махаон.
- Протезирование зубов.
- Модный галстук стоимостью 200 долларов.
- Беловежская пуца.
- Проблема разоружения.
- Архитектура Индии.
- Обучение в театральном институте.
- Реклама на телевидении.
- Устаревшее оборудование в текстильной промышленности.
- Старение населения Европы.
- Красивая женщина.

**Кейс-стади 16. «Моделирование голоса и тона».**

Нижеприведенную фразу: *Разве вы не знаете, что этот человек здесь больше не работает?* – прочтите последовательно следующим тоном: *спокойным, злобным, дружеским, язвительным, начальственным*. Потренируйтесь несколько раз, а затем проанализируйте в группе: какие недостатки заметили ваши слушатели, всегда ли голос соответствовал заданному тону?

**Кейс-стади 17. «Угадайка».** Нижеприведенную фразу: *Не читайте свой доклад с каменным лицом и стоя как истукан* – прочтите пятью разными тоном и голосом (спокойным, дружеским, злобным, язвительным, начальственным). После вашего исполнения слушатели должны угадать, какой голос вы изображали.

**Кейс-стади 18. «Анекдот».** Интенсивный тренинг на моделирование голоса, тона, развитие мимики и пластики. Перед вами анекдот, поданный с комментариями.

*Приходит грузин с похорон жены. (Сел за стол. Подпер опущенную голову руками, на лице написано отчаяние.)*

- *Один, совсем один!* (с надрывом, отчаянием).

- *Один, совсем один...* (слегка встрепенулся, поднял голову, задумался, говорит уже гораздо спокойнее, без надрыва).

- *Один, совсем один?* (заинтересованно, удивленно, встрепенулся, в глазах появляется блеск).

- *Один, совсем один!!!* (проявляет бурный восторг, вскакивает и пляшет лезгинку).

**Кейс-стади 19. «Минутка».** Группа садится вокруг стола, оперев локти на стол и закрыв глаза руками. Дается Упражнение: после сигнала преподавателя подождать одну минуту (две минуты) и открыть глаза. Каждый ведет свой отчет самостоятельно. Побеждает тот, кто угадал самое точное время. Первое время можно вести мысленный счет, но главная задача – научиться чувствовать время без внутреннего счета. Контрольное время можно варьировать – 3, 4, 5 минут и больше.

### **Кейс-стади 20. «Который час?»**

**Управление временем.** Не глядя на часы, скажите, сколько сейчас времени. Потом взгляните на часы и учтите свою погрешность. Повторяйте это упражнение почаще (неплохо даже и ночью, если вы внезапно проснулись и у вас есть часы со светящимся циферблатом). Тренируйтесь постоянно и в результате у вас появится восхитительное чувство почти точного времени, которое иногда может оказаться неожиданно очень полезным.

### **Кейс-стади 21.**

**Умение убеждать.** Обработайте предлагаемый текст для устного сообщения. Ваша задача – уложившись в пять минут, использовать все известные вам средства убеждения, дополнить информацию и подать ваше сообщение так, чтобы: а) оно звучало *нейтрально*, например, как научное сообщение на конференции; б) опровергнуть его, подвергнуть нападкам, всячески *очернить*; в) подать в самом хвалебном тоне, чтобы оно звучало, например, как *реклама* частной практики знакомого психолога.

### **Счастье и удача обязательно придут**

Психологи отмечают, что успех предопределен как элементами везения, так и определенной логикой и стереотипами поведения, заложенными в нас самих. Делового человека отличает организованность, умение четко вести дела, правильно организовать рабочее место, время и себя, совместить в своем имидже элегантность и деловитость. Необходимо иногда пересматривать свои реальные возможности, ценности, круг общения – это позволит делать планы более реальными, а жизненные горизонты более осязаемыми.

Умейте избавляться от ненужных эмоций: негативные состояния тормозят ваше продвижение вперед. Помните, что возможных решений всегда больше, чем мы думаем. Развивайте в себе уверенность, она передастся другим, что скажется позитивно на состоянии ваших дел. Учитесь умению общаться: слушать, разговаривать, задавать вопросы, отвечать на них.

Усиьте свои возможности, обратившись к языку деловой одежды. Учитесь расслабляться и восстанавливать свои внутренние ресурсы. Залог успеха – в нашем желании

расти над собой, в совершенствовании своей внешности и личностных качеств. Успех приходит к тем, кто в него верит. Дорогу осилит идущий...

### **Кейс-стади 22. «Самооборона»**

**Развитие находчивости.** Все члены группы по очереди обвиняют друг друга в чем угодно. Задача «обвиняемого» – дать отпор с помощью приема «инверсии» («с ног на голову» или «белое – черное»). Затем проведите коллективный анализ и отметьте самые удачные выступления.

**Упражнение 23.** Вам предложены следующие темы:

- Детская близорукость.
- Зубная паста «Жемчуг».
- Озоновая дыра.
- Динамика дорожно-транспортных происшествий.
- Разведение страусов в Нигерии.
- Судьба молодых ученых.

Сгруппируйте эти темы,

- применив прием противопоставления;
- применив прием подобия

**Кейс-стади 24. «Комплимент».** Участникам дается несколько минут на размышление. Задача: придумать по одному комплименту каждому участнику. Комплименты не должны повторяться. Получивший комплимент должен обязательно ответить, какие чувства вызвал у него тот или иной комплимент. Побеждает автор самых лучших комплиментов.

**Кейс-стади 25.** Напишите и произнесите текст поздравительной речи. Например, на тему «Последнее занятие по деловому общению».

**Кейс-стади 26.** Придумайте шуточную речь-сенсацию. Необходимо нафантазировать, вообразить, «изобрести» событие, которым вы могли бы поразить, ошарашить слушателей. Проверьте по реакции аудитории, удалось ли вам ее удивить, вызвать улыбку или смех.

**Кейс-стади 27.** Дополните предложенные правила эффективной коммуникации. *(Наличие чувства юмора приветствуется).*

- Если ты прав, будь логичен. Если не прав – постарайся сбить с толку.
- Если сомневаешься, постарайся говорить убедительно.
- Если человек тебя не понимает, это еще не значит, что он глупее тебя.
- Если с тобой во всем соглашаются, проверь – слушают ли тебя.
- Хороший слушатель не только пользуется всеобщей любовью, но со временем и кое-что узнает.
- Все люди ординарны. Неординарны лишь те, кто это знают.
- Благоразумный человек никогда ничего не добивается.

## **С2. Тренинг**

### **Тренинг 1. «Знакомство»**

Студентам предлагается задуматься о том, какая черта является существенной в характере каждого. Затем предлагается найти этому краткую форму выражения. Например: «Лед и пламень», «Тиха, печальна, молчалива...» и т.д. Можно представить себя в образе животного, птицы и т.д. После этого по кругу, по очереди начинается представление. Необходимо обсудить, чьи представления произвели наибольшее впечатление, были меткими, психологически верными.

### **Тренинг 2. «Кто Я?!»**

Написать цифры в столбик от 1 до 5 и 5 раз ответить письменно на вопрос «Кто я?» используя характеристики, черты, интересы и чувства для описания себя. Каждое предложение начинается с местоимения «Я - ...!». Представить свое «Я» аудитории. Провести анализ.

### **Тренинг 3. «Какой Я?!»**

У каждого человека есть своя теория, касающаяся того, что именно делает его уникальным, единственным в своем роде индивидом, отличает его от остальных людей. При этом возникает вопрос, разделяют ли окружающие его мнение о самом себе, видят ли его другие таким, каким он сам себя считает. Попробуем выяснить этот вопрос. Студентам предлагается разделить лист бумаги на три равные части по вертикали и в первой графе написать пять основных ответов на вопрос «Какой я?» Во второй графе необходимо ответить на тот же вопрос так, как, по вашему мнению, отозвались бы о вас ваши отец, мать или старшие родственники. Ответы в третьей графе должны написать по вашему выбору ваши однокурсники. Необходимо передать листочки избранныкам. После заполнения третьей графы проанализировать три набора ответов, выделить сквозное свойство, ответ, повторяющийся в каждой графе. Провести анализ ответов.

### **Тренинг 4. «Представление»**

Разбиться на пары. Запастись визитной карточкой. Представиться своему партнеру. Представление – это начало разговора, поэтому после представления желательно сказать одну-две фразы. Женщине - комплимент, мужчине – ваше восхищение возможностью встретиться с ним. Можно опроститься о здоровье, поговорить о погоде, но пока ни слова о деле. Необходимо подготовить благоприятную почву для предстоящего разговора. Партнеру, представление которого доставило удовольствие, вручаете визитку, как бы вексель на предстоящее взаимопонимание. Кто наберет больше всех визиток, тот победитель. И самые коммуникабельные проводят показательные выступления - представление друг другу. Пользуясь визитными карточками, партнеры подходят к своим коллегам и продолжают разговор. Начало разговора во многом определяет успех. Не все главное понимается сходу, необходимо настроиться на предстоящий разговор. Расположить собеседника к себе, выработать у него эмоционально-положительное отношение.

Приемы:

1. Имя собственное – основан на произнесении вслух имени-отчества человека, о котором вы разговариваете, что « вызывает не осознаваемое приятное чувство, т.к. вы показываете этим внимание именно к данной личности. А это есть утверждение данной личности, что сопровождается положительными эмоциями к вам как их источнику.

2. «Зеркало отношения» – это наше лицо. Регулируем ли мы на нем свое «изображение»? Всегда ли на нем мягкая, добрая улыбка, обладающая способностью притягивать.

3. «Золотые слова» – это олова, содержащие небольшое преувеличение положительных качеств, т.е. комплименты. Каждый человек стремится выглядеть лучше, комплиментом вы эту потребность удовлетворяете и образуете положительные эмоции. В одобрении, похвале, комплименте заключена частичка поощрения хороших черт человека или внешнего вида, возможность активизации в нем всего лучшего. Отвечая социальным ожиданиям окружающих, которые видят в нем хорошие черты, человек невольно будет стараться поступать лучше. В одобрении и итог, и аванс: ты хороший, мы ждем от тебя хорошего, всегда будь хорошим.

4. «Личная жизнь» – о чем любит поговорить ваш партнер? Каковы его личные интересы, увлечения, личная жизнь? А может быть, увлеченность какой-либо идеей? Разговор в русле выраженного личного интереса сопровождается, как правило, положительными эмоциями. Примените эти приемы сначала по одному, а потом все в комплексе.

### **Тренинг 5. «Угадывание по ассоциациям»**

Один из участников выходит из аудитории. Остальные договариваются между собой, кого из группы они будут загадывать. Вернувшийся должен отгадать, кого из присутствующих загадала группа. Он это делает, задавая участникам по очереди вопросы типа: «Каким бы был этот человек, если бы он превратился в дерево, стал бы ветром, был бы животным, птицей?» и т.д. Тот участник, которому задан вопрос, должен описать предмет или явление, используя ассоциации о характеристиками загаданного человека. Его темперамент, характер, привычки, рост, цвет волос и т.д., но только не напрямую, а как бы описывая характеристики объекта, о котором спрашивает водящий.



Если водящий отгадывает, то следующим водит тот участник, по описанию которого водящий догадался о правильном ответе. Победитель тот, кто определит загаданного, опросив как можно меньше участников.

### Тренинг 6. «Умение слушать»

Предлагается одному партнеру рассказать об удачной сделке, об эффективном решении вопроса и т.д. Второй должен внимательно выслушать, используя приемы слушания:

- сопоставление;
- наводящий вопрос;
- обращение к личности;
- риторический вопрос и т.д.

Заслуживают внимание приемы активного слушания из арсенала Фила Донахью, это:

а) *парафраз* – повторение мысли собеседника своими словами:

- правильно ли я вас понял...
- вы хотите сказать...

б) *уточнения*:

- я не совсем понял, что вы имеете в виду когда говорите о -;

в) *резюмирование* - подведение краткого итога какой-то части беседы или всего разговора;

г) *прием отражения чувств* - внимание не только к тому, что говорит собеседник, но и к чувствам, которые он испытывает;

- мне кажется, вы чувствуете боль, когда говорите это...
- вы, должно быть, были очень довольны, когда...

При выслушивании партнера важно воспринимать две вещи: содержание (что сказано) и чувства говорящего. Важно обнаружить их и понять, чтобы выработать удовлетворительное решение. Можно в разговоре сделать намек, что скрывающиеся чувства не остались незамеченными, используя выражения:

- мне кажется, что...
- похоже, что...

После обнаружения скрытых чувств, их открытого обсуждения и сознательного овладения ими появится больше шансов выработать решение. Правильно слушать – это слышать и воспринимать истинные чувства говорящего. Это ключевой принцип, его необходимо использовать в тренинге.

Используйте и другие принципы активного слушания:

- слушать с сочувствием, какими бы отрицательными эмоциями вы ни были охвачены;
- сосредоточиться на предмете разговора;

- относиться к говорящему уважительно, напоминая и другому собеседнику о необходимости сохранять уважительное отношение друг к другу, сказав, например: «Я знаю, что вы разгневаны, но давайте попробуем не наносить друг другу оскорблений, а попытаемся совместными усилиями найти приемлемое для обоих решение проблемы» Контролируйте свои эмоции;

- слушать внимательно, не делая оценок. Это позволяет собеседнику «выпускать пар» Выставляйте реплики типа «да-да? «так вот что произошло? «да вы что?» и т.д.;

- высказать свое мнение об услышанном, чтобы показать человеку, что его действительно слушают. Употребляйте олова типа: «Дайте-ка сообразить, правильно ли я вас понял», «Прав ли я, полагая, что вы говорите»;

- отметьте то, чего вы не поняли или в чем вы не уверены. Для стирания пятен можно использовать следующие выражения: «Вы имеете в виду, что...», «Не могли бы вы рассказать о случившемся подробнее?», «Я не понял, что вы только что сказали»;

- побуждайте человека к дальнейшему разговору. Обратитесь со следующими словами: « Не могли бы вы рассказать об этом немного подробнее?», «Расскажите мне об этом больше», «Не могли бы вы мне сказать, почему это так важно для вас?»;

- используйте для поддержания разговора неречевые средства. Улыбайтесь, склоняйтесь к говорящему, кивайте головой, смотрите в глаза, поддакивайте.

- постарайтесь как можно больше приемов активного слушания использовать в диалоге.

### Тренинг 7. «Диалог»

Участники делятся на пары. Объявляется диалог в режиме «да». Партнер должен во всем соглашаться, отражая мысль участника разговора. Затем разговор проводится в режиме «нет» Вежливо, но настойчиво, партнер не соглашается с идеями и выводами твоего собеседника.

Третья форма диалога – захват инициативы в разговоре. Один начинает интересную для него тему, другой должен захватить инициативу и перевести разговор в русло интересующей его темы, используя:

- переключение внимания;
- резкую смену темы разговора;
- не давать долго говорить партнеру;
- задавать контрвопросы;
- просить о повторе;
- сохранять эмоциональную устойчивость и т.д.

На каждый диалог дается определенное время, затем партнеры меняются ролями.

### **Тренинг 8. «Прием на работу»**

Все участники делятся на команды по четыре человека. В команде наниматель и желающие поступить на работу. Игроки определяют ситуацию. Идет беседа с тремя желающими (с каждым отдельно) устроиться на работу. Из трех необходимо выбрать одного, кто лучше себя проявил в диалоге и соответствует по своим качествам требуемому работнику.

Беседа ограничивается по времени, на нее отводится 5 минут. Затем наниматель-менеджер из каждой команды обосновывает, почему он принимает на работу именно этого желающего, какие критерии им были взяты для оценки работника.

### **Тренинг 9. «Защита проекта»**

Представьте, что участники обладают неограниченными возможностями. Им предстоит возглавить комиссию по выживаемости в городе. В командах по 4-5 человек участники обсуждают, используя метод «мозговой атаки» какие меры нужно срочно предпринять и как это можно быстро организовать.

Каждая команда защищает свой проект. При этом рекомендуется закрепить следующие приемы:

- уважение позиции других команд;
- предоставление возможности высказаться другим о своих успехах ;
- способность смотреть на вещи глазами ваших партнеров ;
- умение высказать свое несогласие в подобной форме «На вашем месте я считал бы точно так же. Но мое мнение сводится к следующему...» и дальше высказать свое мнение. Чаще используйте прием «да - но»

Студенты выбирают лучший проект, определяется команда победитель.

### **Тренинг 10. «Преодоление барьеров»**

1. Если вам необходимо упрекнуть человека, то начинайте о похвалы и искреннего одобрения. «Всегда легче выслушать неприятные вещи после того, как вы выслушали похвалу в адрес ваших положительных сторон» (Например: «Вы же умный, исполнительный работник, как же вы до сих пор не выполнили это задание?»).

2. «Обращая внимание человека на его ошибки, не делайте это «в лоб» (Пример: Карнеги: «Директор одного универмага заметил одиноко стоящего у прилавка покупателя, а в это время продавцы беззаботно разговаривали и шутили в стороне. Он не сказав ни слова, спокойно зашел за прилавок и сам обслужил покупателя на глазах смутившихся продавцов»)

3. Перед тем как критиковать человека, упомяните вначале о своих ошибках в аналогичных ситуациях. Тот, на кого направлена критика гораздо быстрее признает свои ошибки, если знает, что и критикующий не безгрешен.

4. Отдавая приказание делайте это в форме вопросов. (Например: «Вас не затруднит сходить туда-то и сделать то-то»).

5. Щадите радость собеседника. Не перехлестывайте в критике через край, не критикуйте в присутствии других людей.

6. Хвалите человека за каждое его, пусть даже самое незначительное, достижение. При этом будьте искренни в выражении своего одобрения. Заслуженная похвала побуждает человека реализовывать скрытые в нем возможности.

7. Создайте человеку доброе имя, чтобы он мог жить в соответствии с ним. Человек будет стремиться доказать окружающим справедливость вашей высокой оценки его качеств, и постепенно делая для него социальные роль станет привычной. «Если хотите развить у человека определенные

черты, ведите себя так, как будто эти черты уже присущи ему... Подарите человеку хорошую репутацию.

8. Покажите человеку, что его недостаток или допущенный им промах легко устранить, а дело, которым вы хотите его увлечь, нетрудно выполнить. «Одобрите человека... дайте ему понять, что у него даже есть интуиция, которую необходимо только развить, - и он будет работать до рассвета, чтобы добиться той цели, веру в которую вы в нем разбудили»

9. «Старайтесь, чтобы людям было приятно делать то, что вы предлагаете. Любимый человек охотнее выполняет те просьбы, поручения, которые приятны, интересны и полезны ему самому.

### **Тренинг 11. «Решение ситуации»**

Ситуация: человеку на работе испортили настроение. Он вымещает гнев на членов своей семьи. Разыграть ситуацию, объяснить условия, соответствуют они требованиям или нет? Если человек не в состоянии держать свои эмоции под контролем, то необходим постепенный путь к пресечению вспышек гнева, во время которого вы избавитесь от раздражения.

*Поиски варианта:*

1. Осознайте, что вы «создаете» гнев. Кто-то может быть вам неприятен, может расстроить вас, но не он «создает» ваш гнев.

2. Оцениваете ли вы поступки людей или их в целом? Поймите, что не всегда люди, поступающие плохо - плохие.

3. Если вы сердиты на человека, которому не можете все высказать, не опасаясь последствий, тогда поделитесь с друзьями, расскажите им о своих обидах, это поможет снять напряжение.

4. Избегайте людей, которые вас злят. А если вам это не удастся, у вас есть возможность подготовиться. Попробуйте, например, представить этого человека в чепчике и ползунках или сделать глубокий вдох и досчитать до 10.

5. Не пытайтесь просто пренебрегать тревожными мыслями, не обращать на них внимания. Пытаясь гнать от себя мысль, человек невольно многократно «прокручивает ее в уме? вызывая против своей воли ее как бы заново и тем самым закрепляет ее в сознании. Поэтому необходимо поделиться своими тревогами с друзьями.

6. Найдите подходящее занятие, чтобы отвлечься от неприятностей.

7. Возьмите в помощники маленькую хитрость. Включите свои волнения в ежедневный график. Не придавайтесь им в любое время и в любом месте. Как только вы заметили, что беспокоитесь, принимайте решение отложить это на специально отведенное время: Я не буду думать об этом сейчас, я подумаю об этом завтра. Вытесняйте мысли, сосредоточьтесь на сиюминутной задаче. Вы можете сделать всегда одно из двух: или беспокоиться, или решать проблему беспокойства. Что лучше для вас - выбирайте сами.

### **Тренинг 12 «Позиция»**

Как склонить партнера на вашу позицию? Отстаивайте ее, но не путем спора, а используя попытку склонить партнера к вашей точке зрения, как бы косвенно используя в вашем разговоре некоторые приемы, указанные в пункте первом. Разбейте разговор на несколько этапов, по каждому из которых ваш собеседник должен сказать вам «да» Не давайте ему возможности говорить «нет» Если партнер согласится с вами в 9 случаях, то скорее всего он согласится и в десятом. Предлагается студентам разбиться парами. Выбрать актуальную тему и склонить партнера по общению на свою позицию.

Какие приемы рекомендуется, дополнительно к выше указанным, использовать в беседе?

1. Высказывайте свою позицию косвенно, подводя собеседника как бы к вашей точке зрения. Уступите ему какие-то вопросы в начале спора. Несколько раз повторенное им «да» может распространиться и на окончательный ответ.

2. Помните, что людей интересуют прежде всего они сами, поэтому проявите искренний интерес к собеседнику, к его личности, начните разговор о нем самом.

3. Проявите к партнеру искреннее внимание, уважайте его достоинство. Дайте партнеру возможность превзойти вас – пусть он чувствует, что в чем-то вас превосходит.

4. Расположите его к откровенности своим искренним интересом к его позиции. Дайте почувствовать, что идея, подаваемая вами, принадлежит ему.

5. Выслушайте его, даже если это займет немало времени. Прибегайте к благородным мотивам. После тренинга оцените результат. Предлагается поднять руки тем, кто признает факт изменения своей позиции под влиянием партнера. Поздравить надо побежденных ведь надо иметь мужество,

чтобы признать себя в каком-то смысле побежденным, одновременно отдавая долг умению победителя.

### Тренинг 13. «Улыбка»

Верным защитником психики, одним из психологических приемов расположения людей к себе является улыбка. Человек с улыбкой на лице всегда хорошо принимается. Улыбка ничего не стоит, но многое дает: она обогащает тех, кто ее получает, не обедняя тех, кто ею одаривает; она длится мгновения, а в памяти порой остается навсегда. Улыбка создает счастье в доме, доброжелательность в делах и служит для друзей паролем, она – лучшее из природных средств против неприятностей. Но улыбку нельзя ни купить, ни выпросить, ни украсть, ибо она не принесет ни малейшей пользы, если не будет послана от чистого сердца. Улыбка способна формировать притяжение (аттракцию). А почему это так? Каков психологический механизм этого притяжения

Составляющие этого механизма таковы:

1. Большинство людей искренне по-доброму улыбаются своим друзьям, а не своим врагам.
2. Если при общении у человека доброе и приятное выражение лица, мягкая приветливая улыбка, то, скорее всего, это сигнал: «Я – ваш друг».
3. Друг в прямом смысле этого слова - это единомышленник в каких-то значимых для нас вопросах, делах, или по С.И. Ожегову, «сторонник» «защитник».
4. Одной из ведущих потребностей человека является потребность в безопасности, в защищенности. Друг – это тот человек, который повышает защищенность, т.е. удовлетворяет одну из важнейших потребностей.
5. Чувство удовлетворенности вызывает у человека положительные эмоции.
6. Человек всегда стремится к тому, кто (что) вызывает у него положительные эмоции.
7. Если кто-то вызывает положительные эмоции, то он вольно или невольно формирует аттракцию (привлечение, притяжение).

Таков психологический механизм приема «улыбка» А вы умеете улыбаться? Используйте следующую рекомендацию; оставшись наедине с самим собой, улыбнитесь тому, кто смотрит на вас из зеркала. Этот человек заслуживает, чтобы ему улыбнулись. После этого упражнения вы почувствуете, что стало светлее, что не так сложно улыбаться, когда это необходимо. Улыбка уменьшает сопротивление возражения в споре, разговоре. Человек с улыбкой вызывает меньше возражений, чем когда его встречают без приятного выражения лица. Улыбкой вы никогда не ухудшите ваши отношения. А это уже плюс.

### Тренинг 14. «Комплимент»

Все становятся в два круга (один внутри другого). Стоящие во внешнем круге должны оказать стоящему перед ним партнеру комплимент, а стоящий внутри круга должен уметь этот комплимент принять. Затем меняются ролями. При обсуждении назвать комплимент, который понравился больше всех. Механизм применения приема «золотые слова»

1. Человек слышит в свой адрес приятные слова, представляющие небольшое преувеличение каких-то положительных качеств, т.е. комплимент.
2. Если комплимент сделан по всем правилам (о них - ниже), то возникает эффект внушения.
3. Как следствие внушения – «заочное» удовлетворение потребности «выглядеть» в этом вопросе лучше.
4. Как следствие удовлетворения потребности – образование положительных эмоций.
5. Поскольку положительные эмоции вызваны вами, то это по общему механизму Формирования аттракции обуславливает его расположенность к вам со всеми благоприятными последствиями при выполнении им ваших распоряжений.

Правила применения «золотых слов»:

1. «*Один смысл*». Комплимент должен отражать положительные качества человека. В комплименте следует избегать двойного смысла, когда, например данное качество можно считать и положительным, и отрицательным.
2. «*Без гипербол*». Отражаемое в комплименте положительное качество должно быть иметь небольшое преувеличение.
3. «*Высокое мнение*» Важным является собственное мнение человека об уровне развития отраженных в комплименте качеств. Последствия будут отрицательными, если человек твердо знает, что уровень этого качества у него значительно выше, чем сказано в комплименте.

4. *«Без претензий»* Человек вовсе не стремится к совершенствованию данного своего качества. Более того, считает, что было бы плохо, если бы оно - это положительное качество - было выражено у него сильнее, чем есть.

5. *«Без дидактики»* Это правило заключается в том, что комплимент должен констатировать, т.е. утверждать наличие данной характеристики, а не содержать рекомендации по ее улучшению.

6. *«Без приправ»* Это касается не содержания комплимента, а тех добавок, которые нередко следуют за ним. Делая комплимент, удержитесь от ложки дегтя.

Если вы хотите вызвать чувство любви у окружающих, то вырабатывайте комплиментарный стиль общения, вызывающий положительные эмоции.

### **Тренинг 15. «Храм тишины»**

Вообразите себя гуляющим на окраине многолюдного и шумного города... Постарайтесь ощутить, как ваши ноги ступают по мостовой... Обратите внимание на других прохожих, выражения их лиц, фигуры... Заметьте, что некоторые выглядят встревоженными, другие спокойны и радостны... Обратите внимание на транспорт, его скорость, шум... гудят автомобили, визжат тормоза... Может быть, вы слышите и другие звуки? Обратите внимание на витрины магазинов... булочную... цветочный магазин... Может быть, вы увидели в толпе знакомое лицо?.. Вы подойдете и поприветствуете этого человека? Или пройдете мимо?.. Остановитесь и подумайте, что вы чувствуете на этой шумной деловой улице? Теперь поверните за угол и прогуляйтесь по более спокойной улице. Пройдя немного, вы заметите большое здание, отличающееся по архитектуре от всех других. Большая вывеска гласит: «Храм тишины» Вы понимаете, что этот храм - место, где не слышны никакие звуки, где никогда не было произнесено ни единого слова. Вы подходите и трогаете их, входите и сразу же оказываетесь окружены полной и глубокой тишиной

Когда вы захотите покинуть здание, толкните деревянные двери и выйдите на улицу. Как вы себя теперь чувствуете?

Запомните дорогу, которая ведет к Храму тишины, чтобы вы могли, когда захотите, вновь вернуться туда.

### **Тренинг 16. «Публичное выступление»**

В жизни каждого из нас встречается хотя бы один человек, который был бы благодарен за проявленное к нему внимание, заботу или помощь. Представьте себе этого человека. Вам предстоит его презентовать окружающим. Проговорите мысленно в течение одной минуты, а затем нужно выступить с речью. Оцениваются те выступления, которые больше всего понравились слушателям.

Используйте в монологе-презентации некоторые из предложенных приемов внимания:

- неожиданность;
- провокация – реакция несогласия на короткое время;
- сопоставление всех «за» и «против»;
- делегирование возможностей принимать решения;. апелляция к авторитету опыта, науки, сидящего в зале;
- сопереживание – эмпатия;
- юмор;
- изложение мысли в доходчивой форме, применяя для этого опросы, повторы, обобщения, перечисления, описания, возвращения к изложенному и др.

### **Тренинг 17. «Правила раскрепощения»**

1. *«Тревожьтесь до того, как сделали ставку, а не когда колесо уже вращается».* Беспокойство допустимо только в стадии планирования и принятия решений относительно образа действий, но когда решение принято и необходимо приступить к исполнению, надо отбросить всякую ответственность за исход дела. Этот принцип проявляет себя и в житейских ситуациях. Например, вы тревожитесь и испытываете раздражение, когда нужно идти к стоматологу. Но вам известны все неприятности, связанные с этим визитом. Если эти неприятности ужасны, то можно просто не ходить. Но если вы находите, что визит необходим, несмотря на неприятные ощущения и вы решили пойти, то забудьте о неприятностях. Взвесьте шансы и прикиньте риск до того, как «колесо начнет вращаться» Если вы решили идти, то отбросьте и «мысленное сопротивление»

2. *«Здесь и сейчас».* Не сражайтесь с призраками прошлого. Не тревожьтесь о завтрашнем дне, а концентрируйте свое внимание на настоящем. Составляйте сколько угодно планов на завтра, но не пытайтесь жить в завтрашнем дне, еще чего доброго в дне прошедшем. Жить творчески это значит

спонтанно отзываться и реагировать на окружающую среду. Готовьтесь к будущему, но не тревожьтесь по поводу того, что случится завтра или даже через пять минут. Вы должны все внимание концентрировать здесь и сейчас. Когда человек воспринимает то, что происходит вокруг него и реагирует только на происходящее сейчас, то он освобождает себя от «нервной лихорадки»

3. *Одновременно делайте только одно дело.* Омрачает наше существование еще одна привычка - делать в одно и то же время несколько дел. Опасность этой привычки редко осознают. Стараясь осуществить невозможное - сделать все сразу, человек начинает нервничать, метаться, приходит в отчаяние. Не пытайтесь «делать в уме» одновременно все дела и сосредоточивайте все свое внимание на том, чем вы в данный момент непосредственно занимаетесь. При таком подходе сбрасываются напряжение, беспокойство и тревога. Большинство из нас чувствует себя в постоянной «запарке» только потому, что неверно представляет свой долг, свои обязанности и ответственности. Вообразите песочные часы: из множества песчинок в каждый момент падает вниз лишь одна. Этот образ призван принести успокоение, в то время как ложное представление выводит нас из эмоционального равновесия.

4. *«Утро вечера мудренее».* Всем известная сказка про старого башмачника и гномов. Башмачник обнаружил, что если он перед сном вырежет из кожи и разложит заготовки, то маленькие гномы, пока он спит, сошьют за него башмаки. Многие творческие работники используют весьма схожий прием. Если вам случалось весь день безуспешно биться над какой-нибудь проблемой, попробуйте временно выбросить ее из головы и отложить принятие решения хотя бы до следующего утра. Во время сна проявляется идеальная возможность. Функционировать сознанию без всяких помех, если вы предварительно «приведете колеса в движение». Бехтерев однажды заметил: «Несколько раз выходило так, что если я вечером концентрировал свое внимание на теме, которую не мог облечь в четкую формулу, то утром, стоило лишь взяться за перо, и слова всплывали одно за другим, как бы сами собой. Оставалось лишь отшлифовать написанное.

5. *«Работая, умеете расслабиться».* Выполняя упражнения по расслаблению, с каждым разом вы будете становиться все более искуснее. Вы можете воспроизводить чувство расслабленности, когда выполняете свои ежедневные обязанности. Для этого необходимо выработать привычку мысленно воспроизводить во всех деталях приятное ощущение, которое вы испытывали раньше, стимулируя расслабление в состоянии покоя. Мысленно повторите несколько раз: «Я все больше расслабляюсь». Практикуйте неоднократно ежедневно воспроизводить в памяти ощущение расслабленности. Расслабляясь и успокаиваясь, вы снимаем излишнюю озабоченность и тревогу. Со временем умение расслабляться во время работы станет привычкой, и вам не придется усилием воли вызывать это состояние.

## **Для проверки сформированности компетенции УК-5.2. Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп**

### **Блок А1. Задания репродуктивного уровня («знать»)**

1 Назовите основные индикаторы успешности переговоров в условиях конфликта

- А) субъективные оценки переговоров и их результатов;
- Б) наличие итогового документа, в котором отражено соглашение сторон по решению проблемы;
- В) выполнение обеими сторона взяты на себя обязательств;
- Г) быстротечность переговоров.

2 Определите общие признаки переговоров

- А) это диалог как минимум двух сторон;
- Б) переговоры ведутся только в условиях конфликта;
- В) предметом обсуждения на переговорах является значимая для обеих сторон

проблема;

Г) участники переговоров абсолютно независимы друг от друга.

3 К переговорам обычно приступают, если:

А) стороны заинтересованы в дружественных отношениях;

Б) есть четкое правовое решение проблемы;

В) баланс сил неравный;

Г) отсутствует ясная и четкая регламентация для решения возникших проблем.

4 Основа любых переговоров – это: А) интересы;

Б) коммуникации;

В) общение;

Г) ситуация.

5 Чтобы переговоры могли проходить эффективно, прежде всего нужно определить:

А) инструменты;

Б) решение;

В) цель;

Г) место.

6 К какой модели поведения в переговорном процессе относится следующее поведение: «Отказывается приступать к обсуждению конфликтной проблемы; стремится уйти от обсуждаемой проблемы, и изменить предмет обсуждения»?

А) избегающий;

Б) уступающий;

В) отрицающий;

Г) наступающий.

7 Сколько основных стратегий поведения в переговорном процессе выделяют исследователи?

А) одна;

Б) две;

В) три;

Г) четыре.

8 В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставиться основная цель – выигрыш за счет проигрыша оппонента?

А) выигрыш – выигрыш;

Б) выигрыш – проигрыш;

В) проигрыш – проигрыш;

Г) проигрыш – выигрыш.

9 В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставиться основная цель – уход от конфликта, уступая оппоненту?

А) выигрыш – выигрыш;

Б) выигрыш – проигрыш;

В) проигрыш – проигрыш;

Г) проигрыш – выигрыш.

10 Взаимозависимые переговоры предполагают:

А) совпадение интересов партнеров;

- Б) слишком большое расхождение интересов;
- В) смещенные интересы партнеров;
- Г) все вышеперечисленное верно.

11 Если потенциальные участники переговоров не готовы к совместным действиям и решениям или считают их невыгодными или преждевременными, какая функция переговоров должна быть реализована прежде всего? А) совместное решение проблемы;

- Б) информационно-коммуникационная;
- В) функция регуляции;
- Г) функция отвлечения внимания.

12 Какая функция переговоров используется для того, чтобы не допустить выхода ситуации из-под контроля участников конфликта, особенно в наиболее острые моменты развития отношений?

- А) функция пропаганды;
- Б) функция проволочек;
- В) функция регуляции;
- Г) функция отвлечения внимания.

13 Какой этап ведения переговоров в мягком стиле заключается в объективном отображении сложившейся ситуации?

- А) вознаграждение;
- Б) описание;
- В) выражение;
- Г) предложение.

14 Расставьте этапы метода мягкого критического замечания в порядке использования.

- А) описание действий по предотвращению ошибки;
- Б) похвала;
- В) описание сути ошибки;
- Г) выяснение причин ошибки.

15 В случае применения какого стиля ведения переговоров Вы настаиваете на своих требованиях, не идете на уступки?

- А) мягкий стиль;
- Б) жесткий стиль;
- В) торговый стиль;
- Г) сотруднический стиль.

16 Если в рамках острых конфликтных отношений необходимо снять непосредственную угрозу для компании или людей, это какой тип переговоров?

- А) углубленные переговоры;
- Б) пропагандистские переговоры;
- В) проблемные переговоры;
- Г) неотложные переговоры

17 Для какого подэтапа ведения переговоров характерно уточнение позиций, определение приоритетов сторон и понимание возможных путей решения проблемы?



- А) обсуждение позиций;
- Б) согласование интересов;
- В) уточнение интересов и позиций;
- Г) выработка договоренностей.

18. Какая форма разрешения конфликта двух сторон с помощью третьей стороны представляет особый вид переговорного процесса?

- А) медиация;
- Б) примирение;
- В) социальное давление;
- Г) компромисс.

19. Если стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга при относительной равноценности шагов друг друга, такое решение называется:

- А) асимметричным;
- Б) компромиссным;
- В) обоюдно выгодным;
- Г) принципиально новым.

20. К каким барьерам восприятия относится комплекс психологических и социальных препятствий на пути адекватного восприятия интересов, позиций и идей сторон?

- А) психологические;
- Б) стереотипизации;
- В) барьеры восприятия;
- Г) барьеры искажения.

21. Как называется механизм искажения восприятия, при котором любые поступки противоположной стороны объясняются его злым умыслом?

- А) приписывающее искажение;
- Б) искажение восприятия действия;
- В) гипертрофированность восприятия;
- Г) искажение восприятия мотивов поведения.

22. Стилль ведения переговоров, при котором стороны действуя активно и самостоятельно, стараются добиваться осуществления собственных интересов без учета интересов других сторон, называется:

- А) сотрудничество;
- Б) позиционный торг;
- В) кооперативность;
- Г) конфронтация.

23. Тактика предоставления партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями называется: А) расстановка ложных акцентов;

- Б) «салями»;
- В) растущие требования;
- Г) двойное толкование.

24. Какие из перечисленных примеров относятся к технике прямого запроса информации?

- А) Вас интересует улучшение качества?

- Б) Какие сроки были бы оптимальными в этой ситуации?
- В) Можно ли конкретнее о...?
- Г) Каких фактов Вам не хватает для принятия решения?

25 Какой манипулятивной технике соответствует внешняя демонстрация готовности к сотрудничеству, но отсутствует готовность взять на себя конкретные обязательства?

- А) иллюзия сотрудничества;
- Б) дезориентация;
- В) игра на нетерпеливости;
- Г) провоцирование защитной реакции.

### Тест типа В

1. Назовите важнейшие функции переговоров \_\_\_\_\_

2. Переговоры – это \_\_\_\_\_

3. выделите из списка проблемы ведения переговоров, возникшие в условиях глобализации: а) зависимость национальных экономик от глобальных финансовых рынков; б) взаимоотношение глобального и национального; в) реализация принципа свободного выбора линии экономического развития государства (фирмы, компании); г) сохранение национальных приоритетов в экономике, культуре, бизнесе; д) сдерживание откровенного эгоизма развитых стран; е) отказ от ценностей самобытности, специфики, неповторимости и самодостаточности национальных государств и сообществ.

4. В связи с какими причинами из списка современный переговорный процесс обращается к информационным технологиям: а) информационные технологии превращаются в важнейший ресурс хозяйственной деятельности; б) информационные ресурсы возрождают традиционные технологии и способы производства; в) информация из сферы бизнеса и финансов ломает традиционные институты национальной экономики; г) информационные технологии способствуют углублению разрыва между развитыми и развивающимися странами.

5. Переговоры - универсальное средство урегулирования конфликтов. В переводе с латинского конфликт означает \_\_\_\_\_

6. Выделите сущностный источник конфликта \_\_\_\_\_

7. Сопоставьте основания классификации политических рисков с их содержательной характеристикой:

а) риск национа	1) трудности переволюзации - да местной валюты в иностранную
б) риск трансфера	2) экспроприация безадекватной компенсации
в) риск разрыва	3) риски из-за гражконтракта - данских беспорядков способные привести к банкротству фирмы

### Тест типа С

1. В каждом из столбцов укажите слово, которое является лишним:

I. Способы разрешения конфликта

II. Составляющие этикета

III. Способы общения

а) уклонение

а) речевой этикет

а) коммуникативная

б) опережение

б) дистантное общение

б) императивная

в) компромисс

в) некорректность

в) перцептивная

г) сотрудничество

г) имидж делового человека

г) интерактивная

2. Для более успешного разрешения конфликта необходимо помнить об 11 табу. В конфликте нельзя

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

7. \_\_\_\_\_

8. \_\_\_\_\_

9. \_\_\_\_\_

10. \_\_\_\_\_

11. \_\_\_\_\_

Варианты ответа:

1) критически оценивать партнера;

2) приписывать ему плохие намерения;

3) демонстрировать знаки своего превосходства;

4) обвинять партнера и перекладывать на него всю ответственность;

5) игнорировать интересы партнера по общению;

6) видеть только все со своей позиции;

7) уменьшать заслуги партнера и его вклад в общее дело;

8) преувеличивать свои заслуги;

9) раздражаться, кричать, нападать;

10) задевать «болевые точки» и уязвимые места партнера;

11) обрушивать на партнера множество претензий.

2. Главную роль в возникновении конфликтов играют конфликтогены. Назовите три основных типа конфликтогенов.

1) \_\_\_\_\_;

2) \_\_\_\_\_;

3) \_\_\_\_\_.

3. Чтобы в процессе общения и взаимодействия с другими людьми избежать конфликтогенов, необходимо проявлять:

1. \_\_\_\_\_;
2. \_\_\_\_\_;
3. \_\_\_\_\_.

4. При соблюдении правил поведения в конфликтных ситуациях вы показываете свои умения грамотно применять...

1. \_\_\_\_\_;
2. \_\_\_\_\_.

### **A2. Вопросы для обсуждения**

1. Какие существуют виды организационных конфликтов?
2. Дайте характеристику типам конфликтов в организации.
3. Какие стили делового общения существуют?
4. Каковы формы делового общения?
5. Этапы проведения деловых переговоров.
6. Что представляют собой формальные коммуникации?
7. Как может передаваться информация в организации?
8. Что относят к неформальной коммуникации?
9. Предмет и задачи ораторского искусства
10. Составляющие ораторского мастерства
11. История возникновения профессиональной этики
12. Этические проблемы личности руководителя
13. Дайте общую характеристику деловой документации
14. Что такое «распорядительная документация»?
15. Что представляет собой инновационное лидерство?
16. Каким образом обеспечивается защита деловой информации в рамках делового этикета?
17. Факторы, влияющие на доверие в межкультурной коммуникации
18. Основные этапы коммуникационного процесса

### **B3. Тематика презентаций**

1. Основные этапы развития конфликтологии
2. Взгляд на конфликты в различных религиях
3. Становление конфликтологии как самостоятельной науки
4. Социальные конфликты: понятие и сущность
5. Политические конфликты: понятие и сущность
6. Глобальные конфликты: понятие и сущность
7. Социология конфликта
8. Функциональная и конфликтная модели общества
9. Современная конфликтология как наука
10. Развитие конфликтологии в России
11. Взгляды на конфликты в политологии, психологии и трудах по управлению
12. Когнитивистские подходы: конфликт как когнитивный феномен
13. Основные типы организационных конфликтов по Ф. Лютенсу
14. Понятие конфликта. Определение его сущности

15. Подходы в понимании сущности конфликта
16. Функции и границы конфликтов
17. Классификация конфликтов
18. Описательные модели структуры конфликта
19. Объект и предмет конфликтного процесса
20. Субъекты конфликтного процесса
21. Основные этапы, периоды и стадии конфликта
22. Модель развития конфликта
23. Схема развития конфликта
24. Базисная классификация конфликтов по А.Я. Анцупову и А.И. Шипилову

### **Блок С. Задания практико-ориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенции («владеть»)**

#### **С1. Задания «кейс-стади»**

**Кейс-стади 1.** *Вы - руководитель направления подбора персонала высшего звена екатеринбургского филиала московской компании «Терра - Эксклюзив». Вы знаете, что в Москве ваши коллеги достаточно успешно продают ассесмент-центры. Ситуация в Екатеринбурге такова, что если ассесмент и покупается, то только у московских компаний, что увеличивает его и так немалую цену. Вы хотите активно выйти на этот рынок. Сейчас вы встречаетесь с менеджером по персоналу издательства и типографии, издающих газету бесплатных объявлений «От уха к уху» (тираж 1 000 000, выходит три раза в неделю). Предварительно вы уже вели переговоры с менеджером по персоналу о ассесменте для подбора нескольких руководителей отделов продаж и менеджеров по продажам. Менеджер по персоналу предупредила вас, что на встречу может придти и генеральный директор (он же учредитель), который любит участвовать в решении вопросов, связанных с персоналом.*

Ваша цель - продать ассесмент.

*Менеджер по персоналу (Зина).* Вы чувствуете, что руководство издательства вами недоволено, но не понимаете почему. Вам кажется, что вы очень любезны со всеми и всегда пытаетесь сделать все, что от вас требуют. Вам кажется, что на вас все ополчились, «отыгрывают свое плохое настроение на вас». Генерального директора вы боитесь, в его присутствии вы теряете способность говорить и думать, особенно если он обращается к вам «Зинуленька». По поводу ассесмента решение вы принять не можете, вы не располагаетесь деньгами такого уровня, в вашем ведении только очень небольшие суммы на канцелярские расходы отдела персонала (ручки, карандаши и т. д.). Все более сложные решения, такие как проведение тренингов, обучение персонала, принимаются не вами. Сегодняшние переговоры - это просто рядовая неприятность.

*Генеральный Директор (Данила).* Вас не устраивает менеджер по персоналу и данные переговоры по ассесменту рассматриваются вами, как возможность непосредственно посмотреть на работу Зины. Больше всего вас раздражает ее неспособность принимать решения и отвечать за них. Вам необходимо понять, есть ли вообще смысл учить и развивать ее или надо принять решения о ее увольнении, но это вы делать не любите. Ассесмент очень вас заинтересовал, и вы готовы вкладываться в любые начинания, направленные на подбор качественного персонала и его дальнейшее развитие. Для вас первостепенное значение имеют качество предоставляемых услуг и люди, с которыми вы собираетесь работать в дальнейшем. В переговорах вы отдаете всю инициативу Зине, всячески ее поддерживаете, выбрав тактику поддакивания и иногда подмигивания. Зину вы называете исключительно

Зинулечкой и постоянно повторяете: «Как Зинулечка решит...», «Это у нас решает Зинулечка» и т. д.

Важную роль в ассессменте играют наблюдатели из числа сотрудников компании, оценивающей, отбирающей или аттестующей персонал.

До ассессмента необходимо продумать заранее, кто будет играть пассивные роли в ролевых играх. Я несколько раз сталкивалась с тем, что желание «играть» проявляли сотрудники, отбирающие новый персонал в компанию; это достаточно опасно, так как они могут передумать в последний момент, а контролировать их невозможно. Играть может и сам тренер, и специально приглашенные люди. Очевидно, что поручать играть пассивные роли самим участникам не стоит. Участники, особенно в случаях ассессмента при подборе персонала, достаточно напряжены, тревожны и понимают, что жестко конкурируют друг с другом.

Для ассессмент-центров, нацеленных на отбор персонала, ситуации для ролевых игр составляются на основе должностных инструкции будущих должностей кандидатов и бесед с их будущими начальниками об основных типах проблем, которые должны будут решать соискатели в случае их приема на работу в компанию.

**Кейс-стади 2.** *Т.П.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля колбасными изделиями и мясопродуктами. Вы договорились о поставке в сеть универсамов «Светофорыч» (32 магазина в Москве, 20 в Санкт-Петербурге и 60 в регионах). Вы подписали контракт на поставку опытной партии. Вам позвонил начальник коммерческого отдела и срочно попросил о встрече.

Ваша цель - продолжение сотрудничества.

*Начальник коммерческого отдела.* Мужчина, около 40 лет, бывший военный. Вы хотите получить первую партию по минимальной цене, вы решили еще раз встретиться, чтобы проверить «уступчивость» клиента.

**Кейс-стади 3.** *Т.П.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля зерном. Вы пришли на встречу на Санкт-Петербургский мельничный комбинат к начальнику отдела закупок. Вы очень давно добивались этой встречи, так как это потенциально и стратегически значимый клиент, открывающий дорогу на рынок Петербурга. Санкт-Петербургский мельничный комбинат - это холдинг; объединяющий 12 предприятий пищевой промышленности, мельничный комбинат, макаронные и хлебозаводы. Начальник отдела закупок - женщина 40 лет.

Ваша цель - договориться о сотрудничестве.

*Начальник отдела закупок.* Ваш муж владеет трейдовой зерновой компанией, естественно, что все, что покупает комбинат, - покупается от него. Ваша задача - собрать максимально информацию о «новом игроке» на местном рынке.

**Кейс-стади 4.** *Т.П.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля зерном. Вы договорились о встрече с вашим постоянным клиентом, который систематически задерживает выплаты за полученную продукцию. Вы не хотите передавать это в службу безопасности, так как вам очень дороги эти отношения, переросшие в дружеские. Клиент - директор большого Московского мукомольного холдинга.

Ваша цель - договориться о выплате задолженности.

*Директор.* Вы искренне считаете, что вы настолько стратегически важный клиент, что никто не смеет «требовать» от вас выплат в срок.

**Кейс-стади 5.** *ТП.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля птицей. Вы срочно лично встречаетесь с клиентом, который должен был получить 20 тонн глубокомороженной птицы, расфасованной по 1200 грамм. «Поле-Полюшко» опаздывает с поставками на два дня. К тому же пришедший заказ состоял из птиц весом по 1900 грамм и без пакета. Клиент в ярости, и предварительный телефонный разговор состоял из одних угроз. Вы решили встретиться лично. Вы встречаетесь с директором оптовой базы. В течение дня вам уже звонили начальник отдела закупок, коммерческий директор, менеджер по развитию, юрист и сотрудник отдела закупок.

Ваша цель - урегулировать конфликт, принять товар и сохранить долгосрочные отношения.

*Директор оптовой базы.* Вы всегда воспринимали «Поле-Полюшко» как надежного и важного поставщика. Вы в самом деле «в ярости» и еще «накручены» потоком жалоб ваших подчиненных. Вы не разорвете сотрудничество с «Поле-Полюшко», но ситуация очень неприятная. Вы хотите компенсации.

**Кейс-стади 6.** *ТП.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля птицей. Вы договорились о поставке птицы из Саратовской области крупному московскому дилеру. Товар уже в пути. Клиент ультимативно потребовал встречи по поводу изменения условий поставок. На встрече он требует изменить условия поставки и расфасовку. Говорит о том, что у него есть другой поставщик, который готов выполнить все его условия и дать лучшую цену. Клиент - коммерческий директор базы.

Ваша цель - урегулировать конфликт, сохранить долгосрочные отношения и предотвратить подобные ситуации в будущем.

*Клиент.* У вас нет другого поставщика, но вам необходимо получить требуемые вами условия. Вы допустили ошибку, пообещав вашему клиенту другую расфасовку. Если вы не договоритесь с «Поле-Полюшко», отвечать придется вам перед вашим клиентом.

**«Кейс-стади» 7.** *ТП.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля колбасными изделиями и мясопродуктами. Вы договорились о встрече с руководителем крупной дистрибьютерской сети Поволжья. Ваши преимущества: более низкая цена при аналогичном качестве и расположенный в том же регионе завод-производитель. Вы знаете, что через некоторое время появится «бренд» вашей продукции, и это, естественно, приведет к повышению цены.

Ваша цель - продать продукцию.

*Клиент.* Вы заинтересованы в сотрудничестве, но вам свойственны излишняя тревожность и мнительность, вы боитесь всего нового и вам нужны гарантии. Вам кажется, что московские компании не всегда хорошо понимают, что происходит в регионах, не понимают ценовой политики регионов и они всегда дороже местных производителей.

**«Кейс-стади» 8.** *ТП.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля сахаром. Вы встречаетесь в Москве с директором регионального представительства. Он уверяет вас, что необходимо снизить цены, так как тогда он сможет продавать большие объемы. Он считает, что в его регионе (Новгородская область) значение имеет только цена. Он говорит о том, что у него уже есть договоренность с потенциальными клиентами на большие объемы при снижении цены.

Ваша цель - убедить директора регионального представительства, что стратегию продаж определяете вы, а он принимает только тактические решения, и что вопрос ценообразования решается в Москве.

*Директор регионального представительства.* Вам очень неприятна ситуация «мальчика для битья», вызванного на ковер. Вам кажется, что московское начальство не всегда хорошо понимает, что происходит в регионах, не понимает ценовой политики регионов. С другой стороны, вы считаете, что без вас все равно ничего не продадут и в итоге все будет, как вы скажете.

### **«Кейс-стади» 9**

*ТП.* Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля сахаром. Вы встречаетесь для подписания контракта с новым покупателем. До этого вы несколько раз встречались с ним, и пришли к согласию по всем вопросам. В течение встречи покупатель начинает говорить о том, что цена может измениться во время транспортировки. И требует внести в договор пункт о том, что если цена, во время транспортировки изменится, то изменится и платеж.

Ваша цель - добиться фиксированной цены либо на момент отгрузки, либо на момент прибытия. Урегулировать ситуацию, сохранить долгосрочные отношения и предотвратить подобные ситуации на будущее.

*Покупатель.* Вы заинтересованы получить наиболее выгодные условия и считаете, что при подписании контракта такого уровня и с клиентом такого уровня, каким являетесь вы, вам обязаны идти на уступки.

### **«Кейс-стади» 10**

Допустим, Вы - бизнесмен и начинаете вести переговоры с партнером о предоставлении ему срочного коммерческого кредита. Ваша цель - выяснить возможные условия предоставления кредита, процентную ставку, сроки погашения кредита и т. п. Кроме того, Ваш партнер потенциально полезен для Вас в плане возможного заключения с ним выгодного контракта для Вашей фирмы.

В ходе обсуждения данного вопроса Ваш партнер выдвинул предложение следующего содержания: он хочет заключить договор о предоставлении ему кредита на условиях 10 % -ной ставки. Вы понимаете, что можете поторгаться и решаете выдвинуть второе условие:

«Хорошо, - говорите Вы, - я согласен обсудить подробнее вопрос о предоставлении Вам кредита при условии заключения с Вами контракта на поставку нам крупной партии станков Вашей фирмы на льготных условиях».

Партнер: «А на какую процентную ставку я могу рассчитывать при получении кредита?»

Вы: «Ну, думаю, что в пределах 15-20 процентов, но не меньше. К тому же этот вопрос я должен обсудить с руководством».

Партнер: «Знаете, я вижу, у Вас возникают сложности. Давайте тогда оставим этот вопрос. Мы постараемся решить его с другим партнером. Тем более, что у нас уже были предварительные контакты».

Вы пытаетесь исправить ситуацию и продолжаете: «Наверное, я был не совсем точен. Давайте подробнее обсудим возможные варианты, думаю, что мы сможем договориться».

Партнер: «Полагаю, что нам надо прервать наше обсуждение, поскольку Вы, по видимому, еще не готовы к серьезному разговору. Тем более, что мы прорабатываем запасные варианты».

Продумайте свои ответы на следующие вопросы.

- В чем состояла Ваша главная психологическая ошибка?
- Своевременно ли Вы раскрыли свою позицию?



- Выяснили ли Вы точно, как срочно нуждается в кредите партнер?
- Выяснили ли Вы до конца, какие шаги партнер уже предпринимал, чтобы получить кредит?
- Какой правильный и наиболее эффективный путь Вы должны были выбрать для изложения своей позиции?

### **«Кейс-стади» 11**

Вам предлагается несколько конкретных ситуаций предстоящих переговоров.

Первая. ТОО «Кондитер» и маслобойный комбинат: есть предложение о поставке партии масла для производства кондитерских изделий.

Вторая. В процессе подготовки к строительству для заказчика двухэтажных домов в поселке городского типа инженер подрядной организации обнаружил, что несущая способность фундаментов по проекту имеет достаточный запас, чтобы выдержать не два, а три I этажа. Подрядчик предлагает заказчику увеличить количество этажей до трех и вместо трех двухэтажных домов построить два трехэтажных.

Третья. ЗАО «Мебельная фабрика № 5» и коммерческий банк «Альфа-Банк»: о выделении кредита на 4 млн. рублей на срок до 4 месяцев под залог готовой продукции.

Представляя в этих ситуациях интересы каждой из сторон участников переговоров, сформулируйте письменно перечень некоторых вопросов, которые позволят Вам спланировать предстоящий переговорный процесс, например:

- Чего я хочу добиться?
- Каковы условия предстоящих переговоров?
- Чему партнер по переговорам придает особенное значение?
- Какое мне необходимо информационное обеспечение? и т. д.

**«Кейс-стади» 12.** Очевидец рассказывает: «В одной брокерской фирме я стал свидетелем разговора между брокером и представительницей страховой компании, которая пришла для заключения новой сделки. Служащий брокерской конторы объявил ей, что фирма отказывается иметь дело со страховой компанией, которую она представляет, потому что компания безо всякого уведомления на 5% подняла ставки на недвижимость. В результате этого у брокерской конторы возникли осложнения с клиентами, с которыми уже были заключены сделки и которые отказались платить дополнительные суммы в связи с этим незапланированным повышением. Женщина явно растерялась: не в ее компетенции было вносить изменения в ценовую политику компании. Ей лишь следовало выполнить приказ руководства. Наконец она пробормотала, что посоветуется с руководством, как поступить в подобной ситуации, а потом снова вернется сюда. Разговор был окончен, и представительница страховой компании ушла ни с чем».

## **С2. Тренинг**

**Тренинг 1.** Участники: фирма «А» - занимается изысканием и проектированием линий электропередач и фирма «Б» - коммерческая, действует на рынке продовольственных товаров. Случалось, что с фирмой «А» за ее услуги рассчитывались не деньгами, а товаром, который впоследствии приходилось реализовывать.

Фирма «А» заключила с фирмой «Б» договор о передаче определенного количества товара на продажу. Договор был подписан обеими сторонами. В нем оговаривались обязанности и имущественная ответственность сторон. В частности, в договоре отмечалось, что фирма «Б» берет у фирмы «А» товар на реализацию и через определенное время возвращает деньги за товар и положенные проценты участия в прибыли.

Фирма «Б» получила товар в определенном количестве. Через некоторое время она реализовала его, однако, когда наступило время возврата денег от реализации и процентов, руководство фирмы «Б» объявило, что денег у нее нет, и вразумительно не смогло объяснить причину этого.

Фирма «А» решила провести новые переговоры с фирмой «Б», с согласия последней. В ходе переговоров так и не удалось выяснить, куда подевались деньги, однако в результате переговоров фирма «Б» обязалась вернуть долг каким-либо товаром. Фирма «А» была вынуждена на это согласиться. Были определены новые сроки возврата теперь уже любого товара. Когда же пришел срок возврата этого товара, выяснилось, что руководство фирмы «Б» исчезло, а сама фирма была ликвидирована.

Фирма «А» подала иск на розыск бывших руководителей фирмы «Б», которые вскоре были установлены.

Дайте письменный ответ на вопрос: какие требования, предъявляемые к подготовке переговоров, были нарушены фирмой «А».

**Тренинг 2.** Фирма продает услуги, в частности, время для радиорекламы ни УКВ диапазоне. Ее радиостанция «К-ВИ». Строительная компания «Кварсис» является крупнейшей фирмой с радиорекламой. Она покупает все свое время у конкурирующей радиостанции «К-ДВА». Состоялась встреча менеджера (М) фирмы с радиостанции К-ВИ с руководителем (Р) отдела рекламы компании «Кварсис». Вот их диалог. М.: Вы удовлетворены услугами «К-ДВА»?

- Р.: Да. Они прекрасно для нас работают.

-М.: А сколько времени Вы уже пользуетесь услугами «К-ДВА»?

- Р.: Около трех лет.

- М.: А до «К-ДВА» Вы рекламировали свой товар на радио?

- Р.: Да, конечно, только на другой радиостанции.

- М.: А могу я узнать, какое время Вы возглавляете отдел рекламы Вашей фирмы?

- Р.: Я здесь уже три года.

- М.: Тогда я могу с уверенностью предположить, что Вам пришлось здорово поработать, переходя от одной рекламирующей радиостанции к другой.

-Р.: Верно.

- М.: И Вы совершали такой переход на основе глубокого анализа и исследований. Не так ли?

- Р.: Да. На основе очень широких исследований. Мы тщательно провели рыночный анализ многих радиостанций. И наши исследования убедили нас, что наши затраты на УКВ-рекламу будут полнее реализованы на «К-ДВА», чем на всех других станциях.

- М.: Три года назад, когда проводили эти исследования, Вы стремились к расширению сбыта?

-Р.: Разумеется.

- М.: И результаты были близки к ожидаемым?

- Р.: Да. Мы были вполне удовлетворены.

- М.: Скажите, а поскольку Вы получили большую отдачу от планирования, а затем и от осуществления перехода с одной радиостанции на другую три года назад, может ли случиться, что теперь Вы лишите себя возможности повторить весь этот процесс? Ваши исследования в прошлом привели к повышению прибыли и получению Вашей фирмой большего престижа. При этом повысился и лично Ваш престиж? Верно?

- Р.: Конечно.

- М.: Вы сделали это один раз. Поэтому не исключена возможность, что Вы сделаете это и во второй раз. Вы согласны?

- Р.: Да, с этим я соглашусь. Такая возможность существует.

- М.: Прекрасно, Я бы хотел занять несколько минут Вашего времени, чтобы поподробнее остановиться на этой возможности.

- Р.: Пожалуйста. Я слушаю Вас.

- М.: Я воспользовался этой возможностью и провел презентацию радиостанции «К-ВИ». Их последние рекламные заставки выглядели прекрасно, и ей хочется плодотворно работать и дальше. Поэтому у Вас может появиться дополнительная возможность для успешных перемен на этой радиостанции. Давайте договоримся еще об одной встрече для более детального обсуждения нашего сотрудничества.

### **Тренинг 3. «Нахал»**

На переговорах отечественной фирмы «Терра» и германской «Бауэр» по продаже германских комбайнов и сеялок обстановка в самом начале складывалась как нельзя лучше.

За день до переговоров все было подготовлено. Немцев встретили в аэропорту, привезли в гостиницу, где их ждал руководитель фирмы «Терра» и где состоялось знакомство обеих сторон.

Весь вечер проходил в неформальной обстановке. Гостей водили в ресторан, после чего им предложили сауну. Генеральный директор полагал, что подготовка прошла отлично, немцы остались очень довольны, и их руководитель пригласил российскую сторону к себе в Германию.

На следующий день начались переговоры. Стороны собрались в офисе рано утром - так пожелали немцы. Началось обсуждение договора: количество, сроки поставки, цена, сроки и форма оплаты.

Все участники переговоров вели обсуждение на немецком языке, что очень нравилось делегации из Германии. Лишь иногда российская сторона общалась между собой на своем языке, но тогда немцев это раздражало, и в их глазах проблескивало недоверие. Разговоры сразу же прекращались.

Через некоторое время стороны пришли к соглашению по основным пунктам договора. Когда же речь коснулась сроков оплаты, тут возникли серьезные разногласия. Представители Германии просили выплатить всю сумму через 30 дней, когда уйдет в *Россию* последняя партия товара. Это оказалось совершенно неприемлемым для российской стороны: фирма просто не могла перечислить такую большую сумму в валюте. Немцам предложили более длительный срок. Однако они отклонили это предложение, ссылаясь на нестабильность российского рынка, кроме того, они требовали гарантий. Переговоры зашли в тупик

Директор фирмы «Терра» взял инициативу в свои руки. Он ответил немцам, что в течение часа вопрос будет решен, а пока предложил обсудить другие проблемы. Он послал одного из своих компаньонов во «Внешторгбанк», с которым поддерживал деловые отношения уже в течение нескольких лет и попросил его привезти на переговоры компетентного представителя банка.

Через некоторое время в переговорах участвовало уже три стороны. Каждый из участников начал выдвигать свои дополнительные требования и обсуждение вновь сильно затянулось и затруднилось.

Руководитель «Терры» принял требования «Внешторгбанка» (они были вполне реальны). Немецкая сторона согласилась оплатить доставку до Белоруссии. На этом переговоры были закончены

Все участники переговоров остались довольны подписанным контрактом. Немцы признались, что им очень понравилось работать с фирмой «Терра» и предложили расширить спектр отношений и организовать встречу в их стране.

Оцените поведение руководителя российской переговорной группы с точки зрения способности решать проблемы. К какому типу решений относится то, которое было принято в результате его усилий?

**Тренинг 4.** «Переговоры о создании совместного предприятия». Борис возглавляет группу специалистов фирмы «А» на переговорах с фирмой «Б» по поводу возможного создания совместного предприятия, чтобы соединить знания и опыт «А» в области разработки и производства лабораторного диагностического оборудования с достижениями «Б» в разработке программного обеспечения, используемого при работах в области искусственного интеллекта. Технические специалисты обеих фирм полагают, что подобная комбинация сможет привести к созданию отличной новой экспертной системы, способной автоматизировать большую часть рутинной работы, осуществляемой в медицинских лабораториях. Обсуждение связанных с этим проблем шло на протяжении почти шести

месяцев, поэтому руководство требует от Бориса скорейшего положительного результата, чтобы потенциальное преимущество перед конкурентами, к которому могло бы привести создание этого совместного предприятия, сохранилось

Борис также полагает, что настало время разобраться с последними остающимися вопросами и затем можно закругляться. Он надеется, что двух дней заседаний, которые он запланировал провести в помещении фирмы «Б», окажется достаточно. Он хотел бы вернуться в свою фирму с документами о подписанной сделке на руках, или, по крайней мере, имея хоть что-то конкретное и достаточно ясное, что можно было бы передать юристу для составления текста договора. Ему не хотелось оставлять партнерам возможность требовать повторного обсуждения этой сделки, что затормозило бы все дело

После месяцев обсуждений, в которых участвовал технический персонал, был разработан хорошо сбалансированный пакет первоначальных взносов, которые должны внести в совместное предприятие обе стороны (патенты, персонал, коммерческую информацию, долю в рынке, наличные и т.п.). И Борис, и его партнер полагают, что данный пакет отвечает интересам каждой из сторон, так как их взносы справедливы и они имеют равные доли в создающемся предприятии. Базовая структура управления этим предприятием с руководством согласована, однако осталось еще определить, кто конкретно будет входить в руководство нового предприятия. Кроме того, в подготовленном Борисом списке в качестве открытых значатся следующие вопросы:

- как избежать того, чтобы вся деловая активность совместного предприятия осуществлялась только за счет предложений, сделанных фирме «А»
- как справиться со значительными разногласиями в отношении корпоративной культуры в этих двух фирмах;
- как назвать новое предприятие.

Прежде чем ответить на телефонный звонок главного исполнительного директора, который хотел узнать, смогут ли они, по мнению Бориса, определиться на этой неделе, Борис потратил несколько минут, планируя следующий и, как он надеялся последний, раунд переговоров.

Вам предлагается:

- определить вопросы, которые необходимо включить в соглашение;
- спланировать шаги на пути к достижению соглашения.

**Тренинг 5.** Вы - молодой специалист в пенсионном отделе областной администрации. Вы знаете, что обладаете правом брать один день в неделю на учебу для повышения квалификации. Вы решили воспользоваться предоставленным Вам правом для того, чтобы подготовиться к экзаменам на получение диплома по менеджменту. Однако Ваш начальник не подписал Ваше заявление, мотивируя свой отказ тем, что диплом по менеджменту имеет весьма отдаленное отношение к сегодняшнему кругу Ваших обязанностей. Вы пытались спорить, убеждать своего шефа в том, что такие знания весьма и весьма полезны для Вашей нынешней работы. Все впустую: начальник отдела остался глух ко всем Вашим доводам и

рекомендовал Вам целиком сконцентрироваться на своей непосредственной работе. Итак, перед Вами оказался выбор:

- либо смириться и отказаться от идеи получить еще один диплом;
- либо продолжить тяжбу с начальством, обращаясь в профсоюз, вышестоящую инстанцию или в суд и наживая в лице начальника личного врага;
- либо попытаться найти выход из тупика, проанализировав подспудные причины отказа своего шефа, на самом деле тревожащие и беспокоящие его.

Вы останавливаетесь на третьем варианте. Вам предстоит еще один, может быть решающий, разговор с начальником по интересующему Вас вопросу. Поразмыслив над возможными подспудными причинами столь странного поведения своего начальника, Вы пришли к выводу, что знаете, как проведете этот последний раунд переговоров. Как?

#### **Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации**

##### **Д1.Перечень вопросов к зачету**

1. Каковы функции языка в общении?
2. Чем отличается официально-деловой стиль речи?
3. Чем отличается научный стиль речи?
4. Чем отличается публицистический стиль речи?
5. Чем отличается разговорная речь?
6. Вспомните типы приема и передачи информации.
7. Что, на ваш взгляд, означает «умение слушать»?
8. Что дает людям умение слушать?
9. Каковы трудности эффективного слушания?
10. Какие ошибки допускают те, кто слушают?
11. Перечислите «вредные привычки» слушания.
12. Как преодолеть крайности мужского и женского стилей слушания?
13. Каковы внешние помехи слушания?
14. В чем особенности направленного, критического слушания?
15. Какова специфика эмпатического слушания?
16. В чем особенность нереклексивного слушания?
17. Зачем нужна положительная установка по отношению к неприятному собеседнику?
18. Почему важно понимать язык телодвижений?
19. Почему язык телодвижений неоднозначен?
20. Как с помощью соответствующих жестов и позы можно попытаться снять напряженное состояние партнера?
21. Перечислите жесты, свидетельствующие об уверенном и неуверенном поведении.
22. Каковы физиологические симптомы лжи собеседника?
23. Чем отличается мимика и жестикация при неискренности?
24. Какие вербальные сигналы выдают ложь?
25. Что нужно предпринять деловому человеку, чтобы выявить симптомы лжи и неискренности?
26. Можно ли научиться лгать, глядя невозмутимо в глаза партнеру?
27. Какие невербальные средства коммуникации используются нечестными партнерами для того, чтобы «вводить в заблуждение» доверчивых партнеров?
28. Что такое «манипуляции в общении»?
29. Какие стратегии поведения типичны для манипуляторов?

30. Как противостоять манипуляциям в общении?
31. Назовите и охарактеризуйте манипулятивные роли по Эрику Берну.
32. Каким образом можно распознать эго-состояния Родителя, Взрослого, Ребенка?
33. К каким приемам прибегают недобросовестные работники?
34. Какие существуют особенности женского коммуникативного поведения?
35. Какие существуют особенности мужского коммуникативного поведения?
36. Как можно использовать знание гендерных особенностей коммуникативного поведения в деловом общении?
37. Какие значения имеет термин «критика»?
38. Считаете ли вы критику эффективным средством делового взаимодействия?
39. Какие виды деструктивной критики вы знаете?
40. Вспомните характеристики позитивной критики.
41. Какова цель щадящей критики?
42. При каких формах деловой коммуникации уместна критика?
43. При каких формах деловой коммуникации критика неуместна? Почему?
44. Прежде чем выступить с критикой, что необходимо сделать?
45. Каковы психологические издержки критики?
46. Как вести себя, если критикуют вас?
47. Что относится к технике нейтрализации замечаний?
48. Какие приемы используются для снижения негативного воздействия замечаний?
49. Как вы понимаете позитивные установки на восприятие критики?
50. Должна ли меняться тактика реагирования на замечания в зависимости от того, объективны они или субъективны?
51. Что представляет собой комплимент?
52. Нужно ли говорить комплименты при деловом взаимодействии?
53. Зачем нужно делать комплименты?
54. Почему замеченные «не слишком заметные детали» вызывают больше положительных эмоций?
55. Как персонифицировать комплимент?
56. Как целесообразно вести себя в ответ на комплимент?
57. Зачем нужны вопросы в деловой коммуникации?
58. Какие виды вопросов вы знаете?
59. Чем различаются «открытые» и «закрытые» вопросы?
60. Что означает «правильно сформулировать вопрос»?
61. Какие существуют правила для ответов на вопросы?
62. Как отвечать на некорректные вопросы?
63. Что вы знаете о таких приемах, как «возвратный удар» и «подхват реплики»?
64. Что такое коммуникативные барьеры?
65. Назовите основные характеристики логического барьера и пути их преодоления.
66. Назовите основные характеристики барьера восприятия и понимания и пути его преодоления.
67. Назовите основные характеристики семантического барьера и пути его преодоления.
68. Назовите основные характеристики фонетического барьера и пути его преодоления.
69. Назовите основные характеристики барьера взаимодействия и пути его преодоления.
70. Каковы требования к публичной речи?
71. Какой должна быть внутренняя структура речи?
72. Какие виды речей вы знаете?
73. Что влияет на эффективность речи?
74. Как произвести положительное впечатление, выступая перед аудиторией?
75. Что такое ведущая репрезентативная система?

76. Какие приемы психологического присоединения вы знаете?
77. Какие вербальные сигналы позволяют диагностировать ведущий сенсорный канал?
78. Для чего необходимо знание психотипов партнеров?
79. Как использовать знания психотипов в работе с клиентами?
80. Как в работе рекламного агентства можно использовать информацию о психотипах людей?
81. Как использовать знание психотипов в управлении персоналом?
82. Можно ли программировать деловой контакт и прогнозировать его эффективность?
83. Каковы основные психологические характеристики поведения «квадрата», «треугольника», «круга», «зигзага», «прямоугольника»?
84. Дайте «невербальный портрет» «квадрата», «треугольника», «круга», «зигзага», «прямоугольника».
85. Каковы основные коммуникативные трудности общения с «квадратом», «треугольником», «кругом», «зигзагом», «прямоугольником»?
86. Как продать свой товар покупателю-«квадрату», «треугольнику», «кругу», «зигзагу», «прямоугольнику»?
87. Дайте определение понятию «этикет».
88. Каков общий принцип использования этикетных средств?
89. Чем отличается Вы-общение от Ты-общения?
90. В чем специфика сложившейся в русском речевом этикете системы обращений?
91. Являются ли обращения «господин», «господа» универсальными?
92. Чем отличается знакомство в деловой сфере общения от знакомства в личной сфере общения?
93. Почему нужно грамотно разговаривать по телефону?
94. Что значит «отработать ход» беседы?
95. На какие вопросы нужно подготовить ответы перед деловой беседой?
96. Что влияет на успех деловой беседы?
97. Каковы особенности делового телефонного разговора?
98. Какие требования предъявляются к специалистам, ведущим переговоры?
99. Что такое «тактика ведения переговоров»?
100. «В споре рождается истина», «Споры погубили Рим!» - чем, на ваш взгляд, вызвано такое противоречивое отношение к спору?

### **РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

4-балльная шкала	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
балльная шкала	85 ≥	70-84	51-69	0-50
Бинарная шкала	Зачтено			Не зачтено

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся.

Итоговая оценка сформированности компетенции обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в



результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции по дисциплине складывается из двух составляющих:

– первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

– вторая составляющая – оценка сформированности компетенции обучающихся на зачете (максимум – 20 баллов).

#### Оценивание выполнения тестов

Шкала оценок	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. <u>Полнота выполнения тестовых заданий.</u>	<u>Выполнено более 85% заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос</u>
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	2. <u>Своевременность выполнения.</u> 3. <u>Правильность ответов на вопросы.</u> 4. <u>Самостоятельность тестирования.</u> 5. <u>и т.д.</u>	<u>Выполнено более 70% заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.</u>
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)		<u>Выполнено более 54 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.</u>
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		<u>Выполнено не более 53% заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях).</u>

#### Оценивание выполнения презентаций

Шкала оценок	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. <u>Полнота выполнения презентаций.</u> 2. <u>Своевременность выполнения.</u>	Выполнены все требования к составлению презентаций: дизайн слайдов, логика изложения материала, текст хорошо написан и сформированные идеи ясно изложены и структурированы

Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	3. <u>Правильность ответов на вопросы.</u> 4. <u>и т.д.</u>	Основные требования к презентациям выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем презентации
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)		Имеются существенные отступления от требований к презентациям. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании презентаций или при ответе на дополнительные вопросы.
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Тема презентации не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы

**Оценивание решения кейс-задач/задачи по анализу конкретных ситуаций/выполнение практического задания**

<b>Шкала оценок</b>	<b>Показатели</b>	<b>Критерии</b>
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. <u>Полнота</u> решения кейс-задач. 2. <u>Своевременность</u> выполнения. 3. <u>Правильность</u> ответов на вопросы. 4. <u>и т.д.</u>	Основные требования к решению кейс-задач выполнены. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количества решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения;
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)		Основные требования к решению кейс-задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, недостаточно раскрыты навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки, креативности, нестандартности предлагаемых решений
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)		Имеются существенные отступления от решения кейс-задач. В частности отсутствуют навыки умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат

Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Задача кейса не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы
--	--	---

### Оценивание ответов на устные вопросы

Шкала оценок	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. <u>Полнота данных ответов.</u> 2. Аргументированность данных ответов. 3. <u>Правильность ответов на вопросы.</u> 4. <u>и т.д.</u>	Полно и аргументировано даны ответы по содержанию задания. Обнаружено понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные. Изложение материала последовательно и правильно.
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)		Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)		Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, 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.
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

### Оценивание ответа при проведении промежуточного и итогового контроля (зачет)

4-балльная шкала	Показатели	Критерии
------------------	------------	----------

Отлично		<p><u>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок.</u></p>
Хорошо	<p>1. <u>Полнота изложения теоретического материала.</u>  2. <u>Полнота и правильность решения практического задания.</u></p>	<p><u>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</u></p>
Удовлетворительно	<p>3. <u>Правильность и/или аргументированность изложения (последовательность действий).</u>  4. <u>Самостоятельность ответа.</u>  5. <u>Культура речи.</u></p>	<p><u>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</u></p>
Неудовлетворительно		<p><u>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</u></p>

#### **РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций**

Процедура оценивания – порядок действий при подготовке и проведении аттестационных испытаний и формировании оценки.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о промежуточной аттестации знаний студентов и учащихся ДГУНХ.

– Аттестационные испытания проводятся преподавателем (или комиссией преподавателей – в случае модульной дисциплины), ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторные занятия (кроме устного экзамена). Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора по учебной работе не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре (структурному подразделению).

– Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

– Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, непрограммируемыми калькуляторами.

– Время подготовки ответа при сдаче зачета в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

– При подготовке к зачету студент, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании зачета) сдается преподавателю.

– Преподавателю на зачете предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

– Оценка результатов устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения. При проведении письменных аттестационных испытаний или компьютерного тестирования – в день их проведения или не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

– Результаты выполнения аттестационных испытаний, проводимых в письменной форме, форме итоговой контрольной работы или компьютерного тестирования, должны быть объявлены обучающимся и выставлены в зачетные книжки не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

Итоговой формой контроля по дисциплине является зачет. Зачет проводится в виде письменного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 2 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 15 баллов. При оценке ответа на вопрос оценивается полнота ответа, точность формулировок.