

Не хватает прав!

Не хватает прав!

Перечень тем докладов, сообщений

Тема 1: Введение в дисциплину. Теоретические основы делового общения.

1. Анализ модели коммуникативного процесса Шеннона-Уивера и ее применение в деловом общении. (Коммуникативная сторона)
2. Теория трансактного анализа Э. Берна: Родитель-Взрослый-Ребенок в деловых взаимодействиях. (Интерактивная сторона)
3. Эффекты восприятия (ореола, первичности, новизны) и их влияние на формирование первого впечатления в бизнес-среде. (Перцептивная сторона)
4. Механизмы взаимопонимания в общении: идентификация, эмпатия, рефлексия – их роль в деловых отношениях. (Перцептивная сторона)
5. Сравнительный анализ стилей общения (ритуальное, манипулятивное, гуманистическое) в разных профессиональных контекстах. (Стили общения)
6. Техники управления вниманием аудитории во время презентаций и выступлений. (Коммуникативная сторона)
7. Основные барьеры коммуникации в деловой среде и стратегии их преодоления. (Коммуникативная сторона)
8. Характеристика теорий поведения (бихевиоризм, когнитивные теории) и их применимость к анализу делового взаимодействия. (Интерактивная сторона)
9. Психологические механизмы воздействия на партнера: убеждение, внушение, заражение, подражание. (Механизмы воздействия)
10. Роль невербальных сигналов в процессе перцепции и формировании образа делового партнера. (Перцептивная сторона)
11. Культура делового общения как фактор профессионального успеха и корпоративного имиджа. (Культура делового общения)
12. Кейс-анализ: Применение знаний о сторонах общения для разрешения конкретной деловой ситуации (конфликт, переговоры, совещание).

Тема 2: Речевая и невербальная культура делового разговора.

1. Основные критерии культуры речи (правильность, точность, логичность, выразительность, уместность, чистота, богатство) в деловой коммуникации.
2. Структура и эффективные приемы построения убедительной аргументации в деловом споре/дискуссии.
3. Анализ распространенных логических и психологических уловок в споре и методы защиты от них.
4. Техники активного и эмпатического слушания: практические методы и их значение для понимания партнера.
5. Невербальные коммуникации в деловом общении: интерпретация основных жестов, поз, мимики, проксемики.
6. Искусство публичного выступления: от подготовки текста до техник управления голосом и жестами.
7. Стратегии работы с возражениями и трудными вопросами во время выступления или переговоров.
8. Приемы формирования аттракции (расположения) в деловом общении: вербальные и невербальные аспекты.
9. Культура ведения телефонных переговоров: от приветствия до завершения разговора, учет невербалики в голосе.
10. Типичные ошибки слушания в профессиональной среде и пути их преодоления.
11. "Язык тела" руководителя: как невербальные сигналы влияют на восприятие авторитета и лидерства.

12. Практикум: Разбор видео-кейсов деловых переговоров/выступлений с точки зрения речевой и невербальной культуры.

Тема 3: Активные формы делового общения.

1. Структура и ключевые этапы деловой беседы: от установления контакта до достижения результата.
2. Методы сбора информации и постановки вопросов (открытые, закрытые, альтернативные и т.д.) в деловой беседе и на переговорах.
3. Подготовка к деловым переговорам: определение целей (желаемых, приемлемых, отступательных), анализ позиции оппонента, разработка стратегии и тактики.
4. Основные стратегии ведения переговоров: сотрудничество (win-win), компромисс, уступка, избегание, соперничество (win-lose).
5. Тактические приемы ведения переговоров (например, "закрытая дверь", "выдвижение требований в последний момент", "разделение проблемы").
6. Технология проведения и повышения эффективности деловых совещаний: виды, регламент, роли участников, фасилитация.
7. Особенности и правила делового протокола при общении с иностранными партнерами (учет культурных различий).
8. Роль председателя/модератора в деловом совещании: функции и техники управления групповой динамикой.
9. Особенности ведения телефонных переговоров как активной формы делового общения: преимущества, ограничения, этикет.
10. Техники завершения деловой беседы, переговоров или совещания и фиксации договоренностей.
11. Анализ результатов переговоров: критерии успеха, ошибки, извлеченные уроки.
12. Гибридные формы делового общения: особенности проведения эффективных бесед, переговоров и совещаний онлайн.

Тема 4: Конфликты в деловой сфере.

1. Причины возникновения конфликтов в организации: структурные, ресурсные, коммуникативные, личностные.
2. Динамика развития конфликта: основные стадии (латентная, эскалация, кульминация, завершение, постконфликтная) и их характеристики.
3. Типология конфликтов в деловой среде: внутриличностные, межличностные, между личностью и группой, межгрупповые, организационные.
4. Диагностика конфликтогенов: вербальных и невербальных триггеров конфликта в профессиональном общении.
5. Модель Томаса-Киллмана: анализ пяти стратегий поведения в конфликте (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление).
6. Роль руководителя в управлении и разрешении конфликтов в коллективе: стили руководства и их влияние.
7. Медиация как технология разрешения деловых конфликтов: принципы, этапы, роль медиатора.
8. Техники конструктивного общения в конфликтной ситуации: "Я-высказывания", активное слушание, управление эмоциями.
9. Профилактика конфликтов в организации: создание благоприятного психологического климата, четкие регламенты, обратная связь.
10. Особенности поведения людей с разными типами темперамента в конфликтных ситуациях.
11. Управление эмоциями (своими и чужими) как ключевой навык в разрешении конфликтов.

12. Кейс-анализ: Применение конкретной стратегии и техник для разрешения реального делового конфликта.

Тема 5: Этика и этикет делового общения.

1. Основные этические принципы делового общения (честность, уважение, ответственность, справедливость) и их практическое применение.
2. "Золотое" и "платиновое" правила этики в профессиональных отношениях.
3. Современные стандарты деловой переписки: структура письма, стиль, этикет оформления (электронные и бумажные письма).
4. Имидж делового человека: составляющие (внешний вид, манеры, речь, профессиональная компетентность) и его влияние на успех.
5. Этикет деловых визитных карточек: правила обмена, современные тенденции (электронные визитки).
6. Особенности и нормы служебного этикета: общение по вертикали (руководитель-подчиненный) и горизонтали (коллеги).
7. Протокол официальных приемов: виды (фуршет, обед, ужин, коктейль), правила приглашения, поведения, рассадки, тосты.
8. Этикет деловых подарков и сувениров: что дарить, когда, кому, как преподносить, что недопустимо.
9. Цветочный этикет в деловой сфере: правила выбора и дарения цветов партнерам, коллегам, клиентам.
10. Особенности межкультурного делового этикета: учет культурных различий в приветствиях, переговорах, обмене подарками.
11. Цифровой этикет (нетикет) в профессиональной среде: правила общения в email, мессенджерах, соцсетях, на онлайн-встречах.
12. Этика и этикет в сложных ситуациях: представление и приветствие в группе, извинения, критика, отказ.

Краткие методические указания

Для подготовки доклада необходимо выбрать интересующую докладчика тему из имеющихся. Подготовка доклада предполагает:

- определение цели доклада;
- подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада;
- составление плана доклада,
- распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.

Композиция доклада имеет вступление, основную часть и заключение.

Вступление должно содержать:

- название доклада;
- сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения;
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- интересную для слушателей форму изложения.

Основная часть, в которой необходимо раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой.

Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

Шкала оценки

8 баллов – доклад производит выдающееся впечатление, продемонстрирована способность к анализу и обобщению информационного материала; студент прекрасно в нем ориентируется; полно и аргументировано отвечает на все вопросы; выводы четкие, полностью характеризуют работу; излагает материал логически последовательно, делает самостоятельные выводы, умозаключения, демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет ресурсы. Сообщение носит исследовательский характер. Речь характеризуется эмоциональной выразительностью, четкой дикцией, стилистической и орфоэпической грамотностью. Использует наглядный материал (презентация).

7 баллов – по своим характеристикам сообщение студента соответствует характеристикам отличного ответа, но студент может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи. Отсутствует исследовательский компонент в сообщении.

6 баллов – студент испытывал трудности в подборе материала, его структурировании. Пользовался, в основном, учебной литературой, не использовал дополнительные источники информации. Не может ответить на дополнительные вопросы по теме сообщения. Материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов. Допускает стилистические и орфоэпические ошибки.

4-5 балла – доклад зачитывается; не представляет собой результат самостоятельной работы студента; построен нелогично, студент не может четко ответить на вопросы; демонстрационный материал не используется; выводы нечеткие или отсутствуют;

2-3 балла – сообщение студентом подготовлено по одному источнику информации либо не соответствует теме.

0 баллов – сообщение студентом не подготовлено.

Тема 1: Введение в дисциплину. Теоретические основы делового общения.

1. **Кейс "Сорвавшееся собеседование"**: Студент пришел на собеседование. Менеджер по персоналу (МП) был невнимателен (смотрел в телефон), задавал вопросы резко, перебивал. Студент почувствовал себя неуверенно, отвечал сбивчиво, в итоге не получил работу. *Задание*: Проанализируйте кейс с точки зрения **3-х сторон общения** (коммуникация, интеракция, перцепция). Какие **барьеры** возникли? Какие **ошибки** МП при формировании первого впечатления? Какой **стиль общения** демонстрировал МП?

2. **Кейс "Непонимание в команде"**: В проектной группе два студента постоянно спорят. Один (А) всегда говорит директивно: "Делай так, я лучше знаю". Другой (Б) обижается, замыкается, работу саботирует. *Задание*: Используя **трансактный анализ Э. Берна**, определите, какие эго-состояния проявляют А и Б. В какие **трансакции** они вступают? Почему это приводит к конфликту? Предложите стратегию для Б, чтобы перевести общение в **взрослое** состояние.

3. **Кейс "Эффект ореола в офисе"**: Новый сотрудник (Н) в первый день произвел отличное впечатление: опрятный, вежливый, помог коллеге. Через месяц выяснилось, что он регулярно срывает сроки. Однако руководитель склонен "не замечать" его промахи, ссылаясь на хорошее первое впечатление. Коллеги же уже раздражены. *Задание*: Объясните ситуацию с точки зрения **перцептивной стороны общения**. Какие **механизмы восприятия** (эффект ореола, стереотипизация и т.д.) здесь работают? Как долгое общение меняет восприятие Н? Как руководителю преодолеть влияние первого впечатления?

4. **Кейс "Ритуал или манипуляция?"**: Начальник каждое утро обходит отдел, здоровается за руку со всеми, спрашивает "Как дела?". Сотрудники воспринимают это по-разному: одни - как проявление внимания, другие - как контроль и формальность, третьи считают, что он "вынюхивает" настроение для своих целей. *Задание*: Проанализируйте действия начальника. Можно ли отнести это к **ритуальному общению**? Есть ли элементы **манипулятивного**? Какие **функции делового общения** здесь реализуются? От чего зависит восприятие сотрудников?

5. **Кейс "Провал презентации"**: Сотрудник подготовил технически сложную, насыщенную данными презентацию для клиента. Клиент через 10 минут потерял интерес, начал зевать, смотреть в окно. Презентация не достигла цели. *Задание*: Какие **принципы коммуникации и управления вниманием** были нарушены? Какие **барьеры** возникли? Какую **модель коммуникативного процесса** можно использовать для анализа ошибок? Предложите способы удержания внимания.

Тема 2: Речевая и невербальная культура делового разговора.

1. **Кейс "Страх сцены"**: Студенту поручили сделать важный доклад на конференции. Он хорошо знает тему, но боится публичных выступлений: голос дрожит, забывает слова, не знает, куда деть руки. *Задание*: Разработайте для студента **план подготовки к выступлению**. Какие **приемы поддержания внимания** можно использовать? Как работать с **невербаликой** (позы, жесты, контакт глаз)? Какие **ошибки слушания** аудитории он может ожидать и как их преодолеть?

2. **Кейс "Спор двух коллег"**: Два менеджера спорят о распределении ресурсов. Один (X) активно использует аргументы, факты, но говорит монотонно, избегает зрительного контакта. Другой (Y) эмоционален, использует яркие метафоры, смотрит в глаза, жестикулирует, но его аргументы слабее. В итоге руководство склоняется к мнению Y. *Задание*: Проанализируйте **эффективность коммуникации** X и Y. Какую роль сыграла **невербальная коммуникация**? Какие **принципы честного спора** были соблюдены/нарушены? Какие **уловки** (если были) можно заметить?

3. **Кейс "Невнимательный слушатель"**: На совещании сотрудник (С) докладывает проблему. Руководитель (Р) кивает, говорит "Угу", но параллельно листает бумаги, проверяет телефон. В конце Р задает вопрос, ответ на который был в докладе. С чувствует себя проигнорированным. *Задание*: Оцените **культуру слушания** Р. Какой **стиль слушания** он демонстрирует? Какие **типичные ошибки** допускает? Как это влияет на **аттракцию** и дальнейшее общение? Что мог бы сделать С, чтобы улучшить внимание Р?

4. **Кейс "Пассивно-агрессивная уловка"**: Во время обсуждения проекта коллега (К) говорит: "Ну, раз ты такой умный и предлагаешь этот рискованный план, может, сам его и будешь делать? А мы посмотрим...". *Задание*: Определите, какие **непозволительные уловки** в споре использует К? Какой **психологический механизм влияния** (давление, манипуляция) здесь работает? Какие **невербальные сигналы** могут сопровождать такую фразу? Как грамотно **опровергнуть** такую позицию?

5. **Кейс "Язык тела на переговорах"**: На переговорах представитель компании-поставщика (П) сидит глубоко в кресле, скрестив руки и ноги, отвечает кратко, смотрит поверх голов партнеров. Команда покупателя чувствует недоверие и нежелание сотрудничать. *Задание*: Расшифруйте **невербальные сигналы** П. Какие **негативные позы и жесты** он демонстрирует? Как это влияет на **атмосферу переговоров**? Какие **позитивные невербальные сигналы** могли бы изменить ситуацию? Как покупателям можно использовать **механизмы аттракции**?

Тема 3: Активные формы делового общения.

1. **Кейс "Провальная деловая беседа"**: Менеджер (М) пришел к руководителю (Р) просить повышение/премию. М говорил долго, неконкретно, много о личных проблемах, не подготовил аргументы о своей ценности для компании. Р прервал беседу, сказав "Сейчас не время". *Задание*: Проанализируйте **структуру беседы** (этапы). Какие **ошибки подготовки и ведения** допустил М? Какие **методы и приемы** ведения деловой беседы он не использовал? Как нужно было построить разговор?

2. **Кейс "Телефонный этикет под угрозой"**: Сотруднику (С) звонит важный, но очень раздраженный клиент (К). К кричит, обвиняет компанию, переходит на личности. С растерялся, начал оправдываться, потом грубо прервал разговор. *Задание*: Разработайте **алгоритм действий С** в этой ситуации согласно **культуре телефонных переговоров**. Какие **приемы слушания и снятия напряжения** применить? Как **завершить разговор** конструктивно, если клиент не успокаивается? Какие **уловки/манипуляции** со стороны К нужно распознать?

3. **Кейс "Тупиковые переговоры"**: Две компании ведут переговоры о цене контракта. Каждая стоит на своей позиции ("Наша цена окончательна!", "Ваша цена неприемлема!"). Переговоры зашли в тупик. *Задание*: Предложите **стратегию выхода из тупика**. Какие **тактические приемы** (компромисс, поиск новых вариантов, отсрочка и т.д.) можно применить? Как перевести обсуждение с **позиционного торга** на **интересы сторон**? Какую роль может сыграть **протокол** (перерыв, неформальное общение)?

4. **Кейс "Неэффективное совещание"**: Совещание длится 2 часа. Участники отвлекаются, говорят не по теме, обсуждают уже решенные вопросы. Решений не принято, повестка не выполнена. *Задание*: Назовите основные **ошибки в подготовке и проведении** совещания. Какие **правила ведения** были нарушены? Как обеспечить **культуру делового совещания**? Предложите конкретные **методы управления групповой дискуссией** и **тайм-менеджмента** на совещании.

5. **Кейс "Культурный промах"**: Российская делегация на переговорах в Японии активно жестикулировала, громко смеялась, похлопывала партнеров по плечу, смотрела прямо в глаза старшему по возрасту японцу. Японские партнеры вели себя сдержанно, но были явно напряжены. *Задание*: Проанализируйте **особенности общения с иностранными партнерами**. Какие **нормы японского делового этикета** были нарушены российской делегацией (жесты, дистанция, иерархия, невербалика)? Как подготовиться к таким переговорам с точки зрения **делового протокола** и **межкультурной коммуникации**?

Тема 4: Конфликты в деловой сфере.

1. **Кейс "Соседи по кабинету"**: Два сотрудника (А и Б) делят один кабинет. А любит порядок и тишину, Б – творческий беспорядок и громкую музыку в наушниках (которая все равно слышна). Постоянные претензии друг к другу переросли в открытый конфликт, мешают работе. *Задание*: Определите **структуру конфликта** (субъекты, объект, среда). Назовите **конфликтогены** с обеих сторон. К какому **типу конфликта** (по классификации) это относится? Какова **динамика** развития?

2. **Кейс "Руководитель-посредник"**: Между двумя отделами (продажи и производство) возник острый конфликт из-за срывов сроков поставки/нереалистичных планов продаж. Руководитель компании должен вмешаться. *Задание*: Какие **стратегии поведения в конфликте** (К. Томас) могут выбрать отделы? Какую **стратегию** должен выбрать руководитель как **посредник**? Какие **функции посредника** ему необходимо выполнить? Разработайте **план его действий** по разрешению этого межгруппового конфликта.

3. **Кейс "Типичный конфликтоген"**: Начальник отдела в присутствии коллег резко критикует подчиненного за мелкую ошибку: "Ну что за безобразие! Как можно было так опростоволоситься!". Подчиненный молчит, краснеет. *Задание*: Проанализируйте действия начальника как **конфликтоген**. Какой **стиль общения** он демонстрирует? Какой **тип поведения в конфликтной ситуации** (по классификации) проявляет подчиненный? Как руководителю стоило **предупредить** конфликт и **конструктивно указать** на ошибку?

4. **Кейс "Конфликт интересов"**: Проектная группа должна срочно завершить проект. Руководитель проекта (РП) требует от сотрудника (С) работать сверхурочно. С

отказывается, ссылаясь на личные планы и усталость. РП настаивает, угрожая последствиями. *Задание:* Определите **причины конфликта** (интересы, ресурсы, ценности). Опишите возможные **стратегии поведения** РП и С в этом конфликте. Как найти **выход** с наименьшими потерями? Какие **технологии разрешения** (переговоры, компромисс) применимы?

5. **Кейс "Конфликтная личность":** В коллективе есть сотрудник (КЛ), который постоянно провоцирует конфликты: придирается к мелочам, сплетничает, искажает слова других, видит враждебность там, где ее нет. Коллеги избегают его. *Задание:* Проанализируйте **тип поведения личности в конфликтной ситуации** КЛ. Какие **механизмы психологической защиты** могут лежать в основе его поведения? Как **руководителю и коллегам** взаимодействовать с таким человеком, минимизируя конфликты? Какие **способы выхода** из конфронтации с КЛ эффективны?

Тема 5: Этика и этикет делового общения.

1. **Кейс "Грубое письмо":** Сотрудник отправил клиенту ответ на претензию в следующем тоне: "Ваши претензии безосновательны. Вы сами виноваты, что не разобрались в инструкции. Больше не беспокойте нас по пустякам." Клиент в ярости, угрожает судом и публикацией переписки. *Задание:* Проанализируйте письмо с точки зрения **этики делового общения и культуры деловой переписки**. Какие **нормы и стандарты** нарушены? Как нарушено "**золотое правило**" этики? Перепишите письмо в соответствии с правилами, сохраняя суть ответа, но в корректной форме.

2. **Кейс "Имиджмейкер":** Студент устраивается на стажировку в престижную консалтинговую фирму. Ему нужно подготовиться к собеседованию. *Задание:* Разработайте рекомендации по формированию **имиджа делового человека** для этого случая. Учтите все аспекты: **внешний вид** (одежда, аксессуары, гигиена), **манеры поведения** (речь, жесты, осанка), **демонстрация компетентности и уверенности**. Как связаны **этикет и имидж**?

3. **Кейс "Подарок с подвохом":** Компания хочет вручить ценный подарок (дорогой алкоголь в хрустальной вазе) партнеру из страны с мусульманской культурой в знак благодарности за крупный контракт. *Задание:* Оцените ситуацию с точки зрения **этикета подарков в деловой сфере**. Какие **культурные особенности** (религиозные запреты, традиции) необходимо учесть? Какие **принципы делового этикета** (уместность, скромность) могут быть нарушены? Предложите альтернативный вариант подарка.

4. **Кейс "Официальный прием":** На официальном фуршете сотрудник компании (С):

Сразу направился к столу с едой, опередив более старших по статусу гостей.

Набрал полную тарелку еды.

Активно жестикулировал с бокалом в руке, едва не задев им вип-гостя.

Громко смеялся и рассказывал анекдоты, перебивая разговор руководителя.

Ушел, не попрощавшись с хозяевами. *Задание:* Найдите все нарушения **правил поведения на официальных приемах**. Какие **нормы этикета** были проигнорированы?

Как нужно было вести себя на каждом этапе (вход, еда/напитки, общение, уход)? Как связаны **модели поведения** и **самоподача** в такой ситуации?

5. **Кейс "Этичная дилемма"**: Менеджер по продажам (М) узнал конфиденциальную информацию от своего друга (работающего в компании-конкуренте) о готовящемся выгодном предложении для ключевого клиента М. М может перехватить клиента, предложив чуть лучшие условия *сейчас*, используя эту информацию. *Задание*: Проанализируйте ситуацию с точки зрения **этических принципов делового общения** (честность, конфиденциальность, лояльность). Какое решение должен принять М, чтобы поступить **этично**? Какие **последствия** могут быть для М, его друга, компаний и их репутации в случае использования информации? Как **"золотое правило"** применимо здесь?

Краткие методические указания

Ознакомление студентов с текстом кейса и последующий анализ кейса может осуществляться заранее (за несколько дней до его обсуждения) как самостоятельная работа студентов. Обсуждение небольших кейсов может быть включено в учебный процесс, и студенты могут знакомиться с ними непосредственно на занятиях.

Общая схема работы с кейсом на этапе анализа может быть представлена следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже.

1 Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.

2 Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.

3 Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.

4 Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.

5 Продумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов:

- используйте знания, полученные в процессе лекционного курса;
- внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами;

– не смешивайте предположения с фактами.

При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

Шкала оценки

Критериями оценки выполненного кейс-задания являются:

- 1 Научно-теоретический уровень выполнения кейс-задания и выступления.
- 2 Полнота решения кейса.
- 3 Степень творчества и самостоятельности в подходе к анализу кейса и его решению. Доказательность и убедительность.
- 4 Форма изложения материала (свободная; своими словами; грамотность устной или письменной речи) и качество презентации.
- 5 Культура речи, жестов, мимики при устной презентации.
- 6 Полнота и всесторонность выводов.
- 7 Наличие собственных взглядов на проблему.

Оценка за кейс-задание выставляется по пятибалльной шкале.

5 баллов – кейс–задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.

4 балла – кейс–задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейс-задания слабо структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.

3 балла – кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейс-задания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.

2 балла – кейс-задание выполнено на 1/3. Отсутствует детализация при анализ кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

1 балл – кейс-задание выполнено менее чем на треть.

0 баллов – кейс-задание не выполнено.

Варианты контрольных работ

Тема 3: Введение в дисциплину. Теоретические основы делового общения.

Вариант 1.1

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Перцептивная сторона общения отвечает за обмен информацией между партнерами". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Интеракция.**
3. **Поставьте ударение:** компетенция, договор, каталог, средства, ходатайство, обеспечение, феномен.
4. **Отредактируйте фразу:** "При первом впечатлении у нас возникает эффект ореола, когда мы оцениваем человека только по одному положительному качеству". (Ошибка в описании эффекта)
5. **Вы обращаетесь к коллеге, чтобы согласовать время встречи (стиль общения - гуманистический). Какими фразами вы можете начать разговор?**

Ответы 1.1:

1. **Ошибка:** Перцептивная сторона отвечает за восприятие и понимание партнера, а не за обмен информацией (это коммуникативная сторона). **Исправление:** "Коммуникативная сторона общения отвечает за обмен информацией между партнерами". *Пояснение: Путаница сторон общения.*
2. **Интеракция** - это сторона общения, связанная с организацией взаимодействия между людьми, их непосредственной совместной деятельностью, обменом действиями, поведением. *Пояснение: Речь о взаимодействии, а не об обмене информацией или восприятии.*
3. компетЕнция, договОр, каталОг, срЕдства, ходАтайство, обеспЕчение, феномен.
4. **Ошибка:** Эффект ореола (гало-эффект) - это влияние *общего* впечатления о человеке на восприятие и оценку *отдельных* его качеств (может быть как положительным, так и отрицательным). Фраза неверно описывает суть эффекта. **Исправление:** "При первом впечатлении у нас возникает эффект ореола, когда общее положительное (или отрицательное) впечатление о человеке влияет на оценку его конкретных качеств". *Пояснение: Неточное определение психологического феномена.*
5. *Примеры этикетных формул:* "Здравствуйте, [Имя]! Не могли бы вы, пожалуйста, подсказать, когда вам было бы удобно встретиться?"; "Добрый день! Давайте согласуем время для нашей встречи. Когда вам будет комфортнее?"; "Привет! Хотел(а) бы обсудить с вами... Удобно ли вам поговорить сейчас или предложите другое время?" *Пояснение: Учитывается гуманистический стиль - равенство, уважение, сотрудничество. Используются вежливые просьбы, предложение выбора.*

Вариант 1.2 (Пример отличия)

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Трансактный анализ Берна описывает только детские эго-состояния". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Коммуникант.**
3. **Поставьте ударение:** баловать, диспансер, жалюзи, звонит, квартал, маркетинг, цемент.
4. **Отредактируйте фразу:** "Манипулятивное общение всегда вредно и должно быть исключено из деловой практики". (Абсолютизация)
5. **Вы - руководитель, дающий задание подчиненному (стиль общения - интеракция с элементами субординации). Как сформулируете просьбу?**

(Аналогично создаются Варианты 1.3 и 1.4, меняя задания: термины - аттракция, конфликтоген; фразы для редактирования - о ритуальном общении, барьерах; ситуации - обращение к незнакомому партнеру на конференции (перцепция), ответ на манипуляцию; слова для ударения - творог, торты, эксперт и т.д.)

Тема 2: Речевая и невербальная культура делового разговора.

Вариант 2.1

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Для поддержания внимания аудитории нужно говорить как можно громче и быстрее". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Аттракция.**
3. **Поставьте ударение:** агент, валовый, дефис, диалог, документ, занята, некролог.
4. **Отредактируйте фразу:** "В споре я всегда использую уловку 'аргумент к личности', потому что это эффективно дискредитирует оппонента". (Некорректность/неэтичность)
5. **Вы звоните в компанию-партнер, чтобы узнать о получении вашего письма. Какие фразы используете в начале разговора?**

Ответы 2.1:

1. **Ошибка:** Громкость и скорость - не главные факторы; чрезмерная громкость/скорость могут мешать восприятию. **Исправление:** "Для поддержания внимания аудитории нужно использовать паузы, изменение интонации, визуальный контакт, актуальные примеры". *Пояснение: Упрощенное и неверное представление о методах удержания внимания.*
2. **Аттракция** (в психологии общения) - это процесс возникновения позитивного эмоционального отношения, привлекательности одного человека для другого, возникновения симпатии. *Пояснение: Ключевое - формирование положительного отношения, симпатии.*
3. агЕнт, вАловый (допустимо: валовОй), диалОг, докумЕнт, дефИс, занЯта, некролОг.

4. **Ошибка:** "Аргумент к личности" (ad hominem) - это логическая уловка/ошибка, при которой критикуют не аргументы, а личность оппонента. Это неэтично и нечестно в споре. **Исправление:** "В честном споре следует избегать уловок, таких как 'аргумент к личности', и фокусироваться на сути вопроса". *Пояснение: Утверждение оправдывает неэтичную уловку.*
5. *Примеры этикетных формул:* "Добрый день. Меня зовут [Имя Фамилия], компания [Название]. Будьте добры, соедините, пожалуйста, с господином/госпожой [Фамилия] / отделом [Название отдела]"; "Здравствуйте. Это [Имя Фамилия] из [Название компании]. Позвонил(а), чтобы уточнить, поступило ли наше письмо от [дата] по вопросу [кратко]?" *Пояснение: Обязательны приветствие, представление себя и компании, четкая и вежливая формулировка цели звонка.*

Вариант 2.2 (Пример отличия)

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Эмпатическое слушание означает, что я должен полностью соглашаться с говорящим". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Проксемика.**
3. **Поставьте ударение:** асимметрия, вероисповедание, добыча, дремота, исчерпать, красивее, мышление.
4. **Отредактируйте фразу:** "На переговорах я сижу, скрестив руки на груди, чтобы показать свою уверенность". (Неверная интерпретация жеста)
5. **Вы ведете собрание. Как вежливо прервать участника, который уходит далеко от темы? (Используйте техники активного слушания).**

(Аналогично создаются Варианты 2.3 и 2.4, меняя задания: термины - рефлексия, аргументация; фразы для редактирования - о пассивном слушании, "закрытых" позах; ситуации - завершение телефонного разговора с клиентом, реакция на критику в споре; слова для ударения - углубить, щавель, хозяева и т.д.)

Тема 3: Активные формы делового общения.

Вариант 3.1

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Цель подготовительного этапа переговоров - немедленно добиться подписания контракта". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Протокол (в деловом общении).**
3. **Поставьте ударение:** газопровод, договоренность, знаковый, индустрия, корысть, мизерный, нефтепровод.
4. **Отредактируйте фразу:** "На деловом совещании председатель должен доминировать и подавлять иные мнения для быстрого результата". (Ошибка в роли председателя)
5. **Вы иницилируете деловую беседу с новым потенциальным партнером по телефону. Как представитесь и начнете разговор?**

Ответы 3.1:

1. **Ошибка:** Цель подготовительного этапа - сбор информации, определение целей (макс., мин., нач.), анализ позиции оппонента, разработка стратегии и тактики, а не немедленное подписание. **Исправление:** "Цель подготовительного этапа переговоров - тщательная подготовка к обсуждению, включая анализ ситуации и постановку целей". *Пояснение: Непонимание этапов переговорного процесса.*
2. **Протокол** (деловой) - это совокупность правил, традиций и условностей, соблюдаемых в официальном деловом общении, особенно в сфере дипломатии и бизнеса с иностранными партнерами. Регламентирует порядок мероприятий, формы обращения, одежду, рассадку и т.д. *Пояснение: Это правила и условности официального взаимодействия.*
3. газопровод (допустимо: газопровод), договорённость, знаковый, индустрия, корысть, мизерный, нефтепровод (допустимо: нефтепровод).
4. **Ошибка:** Роль председателя - организовать обсуждение, обеспечить участие всех, следить за регламентом и целью, а не доминировать и подавлять. Это ведет к неэффективности. **Исправление:** "На деловом совещании председатель должен фасилитировать обсуждение, обеспечивать участие всех и соблюдение регламента для достижения цели". *Пояснение: Неверное понимание функций модератора/председателя.*
5. *Примеры этикетных формул:* "Добрый день. Вас беспокоит [Имя Фамилия], [Должность] компании [Название компании]. Я хотел(а) бы обсудить возможность сотрудничества с вами в сфере [кратко]. Удобно ли вам поговорить сейчас?"; "Здравствуйте. Меня зовут [Имя Фамилия], я представляю компанию [Название]. Мы заинтересованы в [кратко] и хотели бы предложить вам обсудить потенциальные точки соприкосновения. Сможете уделить несколько минут?" *Пояснение: Приветствие, полное представление, краткое указание цели звонка, запрос времени.*

Вариант 3.2 (Пример отличия)

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Во время телефонных переговоров можно одновременно заниматься другими делами, так как партнер не видит". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Фасилитация** (в контексте совещаний).
3. **Поставьте ударение:** апостроф, генезис, диоптрия, иконопись, медикаменты, таможня, фарфор.
4. **Отредактируйте фразу:** "На переговорах по стратегии win-win одна сторона всегда проигрывает". (Сущностная ошибка в понимании стратегии)
5. **Вы ведете переговоры и хотите взять паузу для консультации с коллегами. Как вежливо сообщить об этом партнерам?**

(Аналогично создаются Варианты 3.3 и 3.4, меняя задания: термины - консенсус, резюмирование; фразы для редактирования - о начале беседы, завершении переговоров; ситуации - приглашение на официальный прием, запрос информации у секретаря директора; слова для ударения - черпать, кухонный, банты и т.д.)

Тема 4: Конфликты в деловой сфере.

Вариант 4.1

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Конфликтогены – это всегда целенаправленные действия по провоцированию ссоры". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Медиация.**
3. **Поставьте ударение:** валовой (доход), гербовый, дефис, договоры, закупорить, insult, кремень.
4. **Отредактируйте фразу:** "Лучшая стратегия поведения в любом конфликте - это избегание и уход от решения проблемы". (Абсолютизация)
5. **К вам подошел разгневанный коллега с обвинениями. Как вы начнете разговор, используя технику "Я-высказывания"?**

Ответы 4.1:

1. **Ошибка:** Конфликтогены часто являются неосознанными словами, действиями или бездействием, провоцирующими конфликт. Они не всегда целенаправленны. **Исправление:** "Конфликтогены – это слова, действия или бездействие, которые могут привести к конфликту, часто неосознанно". *Пояснение: Неверное понимание природы конфликтогенов.*
2. **Медиация** - это способ разрешения конфликта с участием нейтрального третьего лица (медиатора), который помогает конфликтующим сторонам выработать взаимоприемлемое решение путем организации переговоров. *Пояснение: Ключевое - помощь нейтрального посредника в организации диалога для выработки решения самими сторонами.*
3. вАловый (доход) (допустимо: валовОй), гЕрбовый, дефИс, договОры, закУпорить, ИнсУльт (допустимо: инсУльт), кремЕнь.
4. **Ошибка:** Избегание - лишь одна из стратегий (Томас-Киллман). Она может быть полезна в некоторых ситуациях (незначительный конфликт, эмоциональный накал), но не всегда лучшая. Уход часто не решает проблему. **Исправление:** "Стратегия избегания может быть временно полезной в некоторых конфликтах (например, при сильных эмоциях), но часто не решает проблему в корне, и другие стратегии (сотрудничество, компромисс) могут быть эффективнее". *Пояснение: Абсолютизация одной, часто неконструктивной, стратегии.*
5. *Примеры с Я-высказыванием:* "Я понимаю, что ты расстроен. Когда я слышу такие обвинения, я чувствую себя озадаченным, потому что не понимаю, на чем они основаны. Давай обсудим спокойно, что именно произошло?"; "Я вижу, что ты очень зол. Мне важно понять твою позицию. Можешь, пожалуйста, объяснить, что

случилось с твоей точки зрения?" *Пояснение: Фокус на своих чувствах и восприятии ситуации, а не на обвинении другого (Ты меня обвиняешь!), что снижает защитную реакцию и открывает путь к диалогу.*

Вариант 4.2 (Пример отличия)

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Стадия эскалации конфликта - это самый продуктивный период для поиска решения". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Конфликтоген.**
3. **Поставьте ударение:** алкоголь, афера, баловать, включит, диспансер, дремота, эксперт.
4. **Отредактируйте фразу:** "Руководитель должен всегда вставать на сторону вышестоящего начальства в конфликте с подчиненным". (Ошибка в роли руководителя)
5. **Вы как руководитель видите назревающий конфликт между двумя сотрудниками. Как вы их пригласите на беседу, чтобы обсудить ситуацию? (Цель - посредничество).**

(Аналогично создаются Варианты 4.3 и 4.4, меняя задания: термины - компромисс, эскалация; фразы для редактирования - о "выигрыше" в конфликте, природе конфликта; ситуации - ответ на агрессию клиента, обращение к медиатору; слова для ударения - сливовый, столяр, танцовщица и т.д.)

Тема 5: Этика и этикет делового общения.

Вариант 5.1

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "Деловой этикет разрешает дарить дорогие личные подарки (например, парфюм, украшения) партнерам противоположного пола". (Ошибка есть)
2. **Объясните значение слова: Резолюция** (на документе).
3. **Поставьте ударение:** асимметрия, включим, дефис, диалог, добыча, звонит, ходатайство.
4. **Отредактируйте фразу:** "В деловой переписке допустимо использовать смайлики и разговорные сокращения (типа 'спс', 'пжлст'), чтобы создать дружескую атмосферу". (Нарушение стиля)
5. **Вам нужно написать электронное письмо незнакомому высокопоставленному адресату (например, ректору вуза) с просьбой о встрече. Как начнете и закончите письмо?**

Ответы 5.1:

1. **Ошибка:** Деловой этикет *не рекомендует* дарить дорогие, слишком личные подарки (парфюм, украшения, одежда) партнерам, особенно противоположного пола, чтобы избежать двусмысленности. Уместны корпоративные сувениры, книги,

цветы (с учетом этикета). **Исправление:** "Деловой этикет рекомендует дарить партнерам нейтральные корпоративные сувениры или цветы, избегая дорогих и личных подарков, особенно партнерам противоположного пола". *Пояснение: Нарушение норм делового этикета дарения.*

2. **Резолюция** (на документе) - это письменное указание руководителя, наложенное на документ, содержащее поручение подчиненным по исполнению документа, принятию решения по изложенному вопросу или санкцию на выполнение какого-либо действия. *Пояснение: Это указание руководителя на документе, определяющее дальнейшие действия.*
3. асимметрИя, включИм, дефИс, диалОг, дОбыча, звонИт, ходатАйство.
4. **Ошибка:** Деловая переписка требует официально-делового стиля. Использование смайликов и разговорных сокращений считается неформальным и непрофессиональным. **Исправление:** "В деловой переписке следует придерживаться официально-делового стиля, избегая смайликов и разговорных сокращений ('спс', 'пжлст') для сохранения профессионализма". *Пояснение: Смешение стилей, нарушение норм деловой коммуникации.*
5. *Примеры:*
 - **Начало:** "Уважаемый Иван Иванович!", "Уважаемый господин Ректор [Фамилия]!"; *Цель:* Строгое официальное обращение по имени-отчеству или должности+фамилии.
 - **Конец:** "С уважением, [Ваша Имя Фамилия], [Ваша Должность], [Ваша Организация]"; "Заранее благодарен за рассмотрение моего обращения. С уважением, ..."; "Буду признателен за возможность обсудить данный вопрос лично. С уважением, ..." *Пояснение: Обязательны строгое обращение, вежливая формулировка просьбы, указание своих данных, формула вежливости (С уважением).*

Вариант 5.2 (Пример отличия)

1. **Есть ли ошибки? Исправьте:** "На официальный прием типа 'фуршет' обязательно нужно приходить строго к началу и уходить ровно в конце". (Ошибка есть - особенность фуршета)
2. **Объясните значение слова: Визы** (согласования на документе).
3. **Поставьте ударение:** гренки, завсегдагай, кашлянуть, мусоропровод, облегчить, премировать, украинский.
4. **Отредактируйте фразу:** "При представлении коллеги руководителю сначала называют имя руководителя: 'Иван Иванович, это наш новый программист Петя!'" (Нарушение иерархии представления)
5. **Вы на официальном приеме (фуршет). К вам подходит незнакомый человек. Как вы представитесь и начнете беседу?**

Краткие методические указания

Контрольная работа направлена на проверку умений и навыков по культуре речи, используемой при общении с клиентами. Комплект контрольных заданий включает два вопроса: первый имеет целью выяснить правильность постановки ударения в словах и их произнесения. При подготовке к контрольной работе студенты по соответствующей учебной литературе, рекомендуемой рабочей программой дисциплины, словарям ударений, орфоэпическим и стилистическим словарям изучают правильное произношение наиболее общеупотребительных слов, в которых чаще всего совершаются ошибки.

Шкала оценки

- 5 - все задания выполнены студентом правильно, самостоятельно, ответы обоснованы
- 4- выполнены все задания, ответы частично обоснованы, на вопросы студент отвечал с привлечением литературы
- 3- выполнена большая часть заданий, ответы частично обоснованы, при ответе на вопросы использована литература
- 2 - выполнена меньшая часть заданий, ответы не обоснованы, студент выполнял работу полностью с использованием литературы
- 1 - задания выполнены не верно

Примеры заданий для ролевой игры по темам.

Тема 1: Введение в дисциплину. Теоретические основы делового общения.

1. Ролевая игра "Трансакции в действии: Родитель, Взрослый, Ребенок"

- **Цель:** Понять и применить на практике транзактный анализ Э. Берна, осознать влияние эго-состояний на взаимодействие.
- **Сценарий:** Ситуация на работе: Сотрудник (А) опоздал на планерку. Руководитель (Б) должен провести беседу.
- **Роли и Задания:**
 - **Руководитель (Б):** Проведите беседу, последовательно используя три разных стиля (эго-состояния): 1) *Родитель* (упрекающий, обвиняющий). 2) *Ребенок* (обиженный, эмоциональный: "Ну как же так, я на тебя рассчитывал!"). 3) *Взрослый* (конструктивный, фактологический: "Ты опоздал на 15 минут. Какие причины? Как избежать в будущем?").
 - **Сотрудник (А):** Реагируйте на каждую транзакцию руководителя. Попробуйте ответить из того же эго-состояния, а затем из Взрослого.
- **Наблюдатели:** Фиксируйте, какие эго-состояния проявляли участники в каждом раунде. Какие транзакции возникали (дополняющие, пересекающиеся)? Какой стиль общения был наиболее эффективен для решения проблемы? Как менялось восприятие (перцепция) руководителя сотрудником в разных случаях?
- **Рефлексия:** Обсудите влияние эго-состояний на коммуникацию, интеракцию и перцепцию. Почему Взрослый-Взрослый обычно наиболее эффективен в деловой среде?

2. Ролевая игра "Первое впечатление vs. Длительное общение"

- **Цель:** Осознать механизмы восприятия (перцепции), влияние первого впечатления и его возможное несоответствие реальности.
- **Сценарий:** Знакомство нового сотрудника (А) с коллегой (Б) и их последующее взаимодействие в небольшой рабочей задаче (например, совместно подготовить краткую справку).
- **Роли и Задания:**
 - **Новый сотрудник (А):** При первой встрече создайте *очень* специфичное первое впечатление (на выбор: крайне уверенное/напористое; очень застенчивое/робкое; подчеркнуто формальное/холодное; чрезмерно дружелюбное/панибратское). Во время выполнения задачи ведите себя *противоположно* первому впечатлению (если сначала напористый - станьте сдержанным и т.д.).
 - **Коллега (Б):** Пообщайтесь с новым сотрудником при знакомстве. Затем выполните с ним небольшую задачу. Отметьте для себя свое первое впечатление и как оно изменилось (или нет) после совместной работы.

- **Наблюдатели:** Фиксируйте невербальные сигналы А при знакомстве. Какое первое впечатление он создал? Как Б отреагировал? Как изменилось взаимодействие (интеракция) и восприятие (перцепция) во время работы? Какие механизмы восприятия (стереотипы, проекция, эффект ореола) могли сработать?
- **Рефлексия:** Обсудите силу первого впечатления, его возможную ошибочность, механизмы перцепции и как долгое общение корректирует восприятие.

Тема 2: Речевая и невербальная культура делового разговора.

1. Ролевая игра "Слушать vs. Слышать: Трудный Клиент по телефону"

- **Цель:** Отработать техники активного слушания, распознать барьеры слушания, научиться управлять эмоциями в общении.
- **Сценарий:** Клиент (А) звонит в службу поддержки с серьезной претензией (например, неработающий дорогой товар, срыв сроков услуги). Он очень раздражен, говорит громко, эмоционально, возможно, переходит на личности. Сотрудник службы поддержки (Б) должен успокоить клиента и начать решать проблему.
- **Роли и Задания:**
 - **Клиент (А):** Будьте максимально "трудным": эмоциональным, нетерпеливым, повторяйте претензии, перебивайте.
 - **Сотрудник (Б):** Используйте техники активного слушания: вербализацию ("Правильно ли я понял, что..."), паузы, уточняющие вопросы. Демонстрируйте эмпатию ("Понимаю ваше недовольство..."). Старайтесь перевести разговор в конструктивное русло, несмотря на провокации. Контролируйте свою невербалику (даже по телефону - тон, темп, паузы).
- **Наблюдатели:** Фиксируйте конкретные приемы слушания, которые использовал Б. Какие барьеры слушания (эмоциональные, смысловые) возникали? Как Б справлялся с эмоциями клиента и своими? Какие невербальные аспекты голоса Б были эффективны/неэффективны?
- **Рефлексия:** Обсудите важность слушания в конфликтных ситуациях, эффективные техники и типичные ошибки. Как невербальные аспекты телефонного разговора влияют на восприятие?

2. Ролевая игра "Невербальный поединок в споре"

- **Цель:** Осознать мощное влияние невербальной коммуникации (позы, жесты, мимика, взгляд) на ход спора и восприятие аргументов.
- **Сценарий:** Два менеджера (А и Б) спорят о распределении ресурсов на два проекта. У каждого есть сильные аргументы.
- **Роли и Задания:**
 - **Менеджер А:** Отстаивайте свою позицию, используя преимущественно *открытую, уверенную* невербалику (прямая осанка, открытые жесты ладонями, спокойный взгляд в глаза, умеренная улыбка).

- **Менеджер Б:** Отстаивайте свою позицию, используя преимущественно *закрытую, агрессивную или неуверенную* невербалику (на выбор: скрещенные руки/ноги, сжатые кулаки, взгляд в сторону или исподлобья, ерзание, монотонный/дрожащий голос).

- **Наблюдатели (и, возможно, "арбитр"):** Внимательно следите за невербаликой. Как она влияет на: а) восприятие аргументов говорящего, б) атмосферу спора, в) готовность оппонента слушать, г) общий результат взаимодействия? Какие конкретные жесты/позы были наиболее "говорящими"?

- **Рефлексия:** Обсудите, как невербальные сигналы могут усиливать или полностью нивелировать силу вербальных аргументов. Какие позы/жесты способствуют конструктивному спору, а какие его разрушают? Как контролировать свою невербалику в напряженной ситуации?

Тема 3: Активные формы делового общения.

1. Ролевая игра "Переговоры: Win-Win или Позиционный Торг?"

- **Цель:** Отработать стратегии и тактики ведения переговоров (жесткий позиционный торг vs. поиск взаимовыгодного решения), понять значение подготовки и протокола.

- **Сценарий:** Компания-поставщик (Команда А) и компания-покупатель (Команда Б) ведут переговоры о цене и условиях крупной поставки товара. У обеих сторон есть скрытые интересы (помимо цены: сроки, гарантии, объемы, условия оплаты, возможность будущего сотрудничества).

- **Роли и Задания:**

- **Команда А (Поставщик):** Подготовьте свою позицию (МИНИМАЛЬНАЯ приемлемая цена, желаемые условия). Выберите стратегию (напр., жесткий торг или сотрудничество) и тактики (аргументация, уступки, вопросы). Назначьте роли в команде (лидер, эксперт, протоколист?).

- **Команда Б (Покупатель):** Подготовьте свою позицию (МАКСИМАЛЬНАЯ приемлемая цена, желаемые условия). Выберите стратегию и тактики. Назначьте роли.

- **Условие:** Перед началом обсуждения провести ритуал приветствия, обмен визитками (если есть), согласовать повестку и регламент (протокол начала).

- **Наблюдатели:** Фиксируют: 1) Этапы переговоров (приветствие, изложение позиций, обсуждение, выработка решений, завершение). 2) Используемые стратегии и тактики. 3) Соблюдение/нарушение протокола. 4) Умение задавать вопросы и слушать. 5) Достигнутый результат (выигрыш/проигрыш/компромисс/win-win).

- **Рефлексия:** Проанализируйте ход переговоров. Какая стратегия была эффективнее? Как повлияла подготовка? Как соблюдение протокола повлияло на атмосферу? Удалось ли выявить истинные интересы? Как можно было достичь более выгодного для всех результата?

2. Ролевая игра "Хаос на Совещании vs. Эффективный Модератор"

- **Цель:** Отработать навыки подготовки и ведения делового совещания, управления групповой динамикой, преодоления типичных проблем.
- **Сценарий:** Небольшое рабочее совещание отдела (5-6 человек) по запуску нового проекта. Есть повестка (3 пункта).
- **Роли и Задания:**
 - **Модератор/Руководитель (А):** Ваша задача – провести совещание максимально эффективно: соблюдать регламент, добиться решения по всем пунктам повестки. Боритесь с хаосом (используйте техники: остановка отклонений, фокусировка, подведение промежуточных итогов, управление "говорунами").
 - **Участники (Б, В, Г, Д и т.д.):** Каждый получает *скрытую* роль-проблему (на выбор: Постоянно отклоняется от темы; Говорит слишком долго и не по существу; Сидит молчит, хотя должен быть активен; Все критикует; Постоянно перебивает; Разговаривает по телефону; Спорит с другим участником). Играйте свою роль, но в рамках реального обсуждения проекта.
- **Наблюдатели:** Фиксируют: 1) Подготовку (была ли четкая повестка, регламент?). 2) Действия модератора по управлению процессом. 3) Типы "проблемного поведения" и реакцию на них. 4) Соблюдение регламента. 5) Достижение целей совещания. 6) Культуру общения участников.
- **Рефлексия:** Что мешало эффективности совещания? Какие техники модератора сработали/не сработали? Как можно было улучшить подготовку и проведение? Какие правила групповой работы нужно ввести?

Тема 4: Конфликты в деловой сфере.

1. Ролевая игра "Посредничество в Конфликте"

- **Цель:** Отработать роль посредника (медиатора), понять стратегии поведения в конфликте (К. Томас), научиться выявлять интересы сторон.
- **Сценарий:** Конфликт между двумя коллегами из одного отдела (А и Б) из-за распределения работы / использования общего оборудования / разных подходов к задаче. Конфликт мешает работе. Руководитель (В) выступает в роли посредника.
- **Роли и Задания:**
 - **Коллега А и Коллега Б:** Каждый описывает свою позицию в конфликте с точки зрения вины оппонента. Имеют скрытые *интересы* (не только предмет спора, но и признание, справедливость, уважение, удобство и т.д.).
 - **Посредник/Руководитель (В):** Проведите медиативную беседу. Ваша задача: 1) Дать высказаться каждой стороне без перебиваний. 2) Помочь им сформулировать не позиции ("Он виноват!"), а *интересы* ("Мне важно, чтобы..."). 3) Способствовать поиску взаимоприемлемого решения (компромисс, сотрудничество). Не навязывайте свое решение!

- **Наблюдатели:** Фиксируют: 1) Стратегии поведения А и Б в конфликте (соперничество, уклонение, приспособление?). 2) Действия посредника (какие техники использовал? как управлял эмоциями? как выявлял интересы?). 3) Удалось ли перевести конфликт в конструктивное русло? 4) Какое решение найдено?

- **Рефлексия:** Какие были истинные интересы сторон? Какую стратегию выбрал посредник? Какие техники медиации были эффективны? Что самое сложное в роли посредника? Какие альтернативные решения могли быть?

2. **Ролевая игра "Конфликтотенный Коллега: Как реагировать?"**

- **Цель:** Отработать навыки взаимодействия с "конфликтными" личностями, научиться выбирать стратегии реагирования на провокации и конфликтотенны, минимизировать эскалацию.

- **Сценарий:** Сотрудник (А) известен в коллективе как "конфликтная личность" (придирчив, сплетничает, видит подвох, провоцирует). В конкретной ситуации он демонстрирует конфликтотенное поведение (напр., необоснованно критикует работу коллеги (Б) в присутствии других; распространяет непроверенную негативную информацию; саботирует общее решение).

- **Роли и Задания:**

- **"Конфликтотенный" Коллега (А):** Выберите тип поведения (Агрессор, Жалобщик, Молчун-Саботажник, Всезнайка) и сыграйте провокационную сцену.

- **Коллега Б (Цель провокации):** Отреагируйте на поведение А. Попробуйте разные стратегии (уклонение, приспособление, компромисс, сотрудничество, осторожное соперничество). Постарайтесь не поддаться на провокацию и не эскалировать конфликт.

- **Коллеги-Наблюдатели (В, Г):** Могут быть пассивными свидетелями или попытаться вмешаться для деэскалации.

- **Наблюдатели (если есть отдельные):** Фиксируют тип поведения А, реакцию Б и других. Какая реакция Б была наиболее/наименее эффективной для снижения напряжения? Какие фразы/действия Б гасили конфликт, а какие разжигали? Как повлияло поведение других коллег?

- **Рефлексия:** Как распознать конфликтотен? Какие стратегии реагирования наиболее эффективны с разными типами "трудных" людей? Как сохранять самообладание? Когда и как стоит привлекать руководителя?

Тема 5: Этика и этикет делового общения.

1. **Ролевая игра "Этикетная Мина: Официальный Прием"**

- **Цель:** Отработать правила поведения на официальных приемах, осознать важность деталей этикета для имиджа и построения отношений.

- **Сценарий:** Официальный фуршет/коктейль по случаю подписания контракта. Присутствуют сотрудники обеих компаний разного уровня, партнеры.

- **Роли и Задания:**

- **Гость (А):** Вы - сотрудник компании-организатора (или приглашенной компании). Ваша задача: соблюдать правила этикета (приветствие старших по статусу/возрасту, представление, беседа за столом, пользование посудой/напитками, прощание). **НО** в сценарий встроены 2-3 *скрытых нарушения этикета* (на выбор: начать есть раньше VIP-персоны; налить полный бокал вина; громко смеяться; разговаривать с полным ртом; неаккуратно есть; игнорировать представление; уйти, не попрощавшись с хозяевами; неправильно использовать визитки; неверный дресс-код (условно)).

- **Другие гости и Хозяева (Б, В, Г...):** Ведите себя в рамках этикета. Отмечайте про себя (или в конце обсуждения), какие действия А показались вам не вполне корректными.

- **Наблюдатели/Эксперты по этикету:** Внимательно следят за поведением всех, особенно А. Фиксируют нарушения (явные и скрытые). Оценивают, как нарушения могли повлиять на восприятие человека и компании.

- **Рефлексия:** Какие нарушения были допущены? Почему они важны в деловой среде? Как они влияют на имидж и репутацию? Каковы были бы последствия в реальной жизни? Как правильно нужно было поступить?

- 2. **Ролевая игра "Этическая Дилемма в Переписке"**

- **Цель:** Осознать этические принципы делового общения ("золотое правило", конфиденциальность, честность), отработать навык составления этичных и корректных деловых писем в сложной ситуации.

- **Сценарий:** Сотрудник (А) узнал конфиденциальную информацию (случайно подслушанный разговор, письмо не тому адресату и т.п.), которая может дать его отделу/компании значительное преимущество, но использование этой информации нечестно по отношению к коллегам/партнерам. А должен написать письмо (или сообщение) своему руководителю (Б), либо коллеге (В), либо внешнему партнеру (Г), где так или иначе фигурирует эта информация или действия на ее основе.

- **Роли и Задания:**

- **Сотрудник (А):** Напишите письмо/сообщение, в котором вы решаете, как поступить с полученной информацией (проигнорировать, использовать, сообщить о факте утечки и т.д.). Ваш текст должен отражать ваш этический выбор и быть оформлен по правилам деловой переписки.

- **Получатель (Б/В/Г):** Прочитав письмо, отреагируйте на него (устно или письменно) с точки зрения этичности предложенных действий и формы изложения. Какие риски вы видите?

- **Наблюдатели:** Анализируют текст письма А: 1) Соответствие нормам деловой переписки (структура, стиль, вежливость). 2) Отражение этических принципов. 3) Ясность и корректность изложения дилеммы и решения. 4) Потенциальные риски предложенного подхода.

- **Рефлексия:** Зачитать письма (анонимно) и обсудить. Какие этические дилеммы встали перед А? Какие решения были предложены? Какое решение наиболее соответствует "золотому правилу" этики и профессиональным стандартам? Как форма письма влияет на восприятие этичности содержания?

-

Краткие методические указания

Оценивание командной работы: единая оценка дается всей группе, и все её члены, соответственно, получают одинаковый балл.

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	30	Члены группы демонстрируют сформированность дисциплинарной компетенции на итоговом уровне, обнаруживают всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, у своили основную литературу и знакомы с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеют свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперируют приобретенными знаниями, умениями, применяют их в ситуациях повышенной сложности. Содержание презентации и доклад презентатора от группы полностью раскрывают тему совещания; четко организована работа группы по ответам на вопросы от других проектных групп и аргументирована оценка их презентаций и докладов
4	24	Члены группы демонстрируют сформированность дисциплинарной компетенции на среднем уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. Содержание презентации и доклад презентатора от группы в целом раскрывают тему совещания; достаточно хорошо организована работа группы по ответам на вопросы от других проектных групп и аргументирована оценка их презентаций и докладов
3	16	Члены группы демонстрируют сформированность дисциплинарной компетенции на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных позиций знаний, умений и навыков дисциплинарной компетенции, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. Содержание презентации и доклад презентатора от группы не в полном объеме раскрывают тему совещания; ответы на вопросы от других проектных групп не точны и поверхностны; нарушается регламент проведения совещания; оценка и аргументация презентаций и докладов других проектных групп не достаточно аргументирована
2	12	Члены группы демонстрируют сформированность дисциплинарной компетенции на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков. Содержание презентации и доклад презентатора от группы мало освещают вопросы темы; ответы на вопросы от других проектных групп не точны и поверхностны; не выдержаны презентационный стиль и оформление презентации
1	0–6	Дисциплинарная компетенция не сформирована. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков. Содержание презентации и доклад презентатора от группы практически не освещают вопросы темы; ответы на вопросы от других проектных групп ошибочны; не выдержаны презентационный стиль и оформление презентации

Тема 1: Введение в дисциплину. Теоретические основы делового общения. Вариант 1

Задания:

1. Менеджер по продажам, представляя новый продукт важному клиенту, постоянно смотрел в свои записи, говорил монотонно и избегал зрительного контакта. Клиент быстро потерял интерес. Какая сторона общения была нарушена *в первую очередь*?
 - a) Интерактивная (взаимодействие)
 - b) Перцептивная (восприятие)
 - c) Коммуникативная (передача информации)
 - d) Ритуальная (поддержание норм)
2. Продавец в ответ на агрессивное требование клиента о скидке ("Вы обязаны мне скидку, иначе я уйду к конкурентам!") отвечает: "Давайте спокойно разберемся, почему для вас важна именно эта цена. Может, найдем другой вариант?". Какое эго-состояние по Берну демонстрирует продавец?
 - a) Ребенок (эмоциональное)
 - b) Родитель (оценочное)
 - c) Взрослый (рациональное)
 - d) Манипулятивное
3. Клиент на переговорах о крупной поставке постоянно перебивал менеджера по продажам, пытаясь навязать свои условия. Какой стиль общения *преимущественно* демонстрирует клиент?
 - a) Гуманистический
 - b) Ритуальный
 - c) Манипулятивный
 - d) Перцептивный
4. Новый менеджер по продажам произвел на команду отличное первое впечатление: энтузиазм, опрятность, уверенность. Однако через месяц выяснилось, что он систематически завышает прогнозы продаж. Какой механизм восприятия *изначально* исказил оценку его компетенции?
 - a) Стереотипизация
 - b) Эффект ореола (гало-эффект)
 - c) Каузальная атрибуция
 - d) Рефлексия
5. Какая функция делового общения *наиболее важна* для менеджера по продажам при холодном звонке потенциальному клиенту?
 - a) Фатическая (установление контакта)
 - b) Информационная (передача сведений о продукте/услуге)
 - c) Координационная (согласование действий)
 - d) Аффективная (влияние на эмоции)
6. Сопоставьте элемент модели коммуникативного процесса (1-6) с примером из ситуации продаж (A-F):
 - **Элементы:**

1. Отправитель
 2. Сообщение
 3. Канал
 4. Получатель
 5. Шум (физический)
 6. Обратная связь
- **Примеры:**
 - A. Менеджер отправляет коммерческое предложение по email.
 - B. Клиент неверно интерпретировал срок поставки из-за сложной формулировки в договоре. (*Это смысловой барьер, тип Шума*)
 - C. Покупатель кивает головой, слушая презентацию.
 - D. Продавец устно описывает преимущества товара.
 - E. Громкий шум стройки мешает обсуждению условий в шоу-руме.
 - F. Руководитель отдела закупок читает полученное предложение.
 - **Формат ответа:** Укажите пары цифра-буква (например: 1A, 2D, ...)
7. Сопоставьте тип взаимодействия (интеракции) (1-3) с ситуацией в отделе продаж (A-C):
- **Типы взаимодействия:**
 1. Конкуренция
 2. Кооперация
 3. Конфликт
 - **Ситуации:**
 - A. Два менеджера спорят из-за общего клиента, каждый хочет получить комиссию.
 - B. Менеджер и технический специалист совместно готовят демонстрацию для ключевого клиента.
 - C. Менеджер отказывается передать клиента коллеге, даже уходя в отпуск, опасаясь потерять его.
 - **Формат ответа:** Укажите пары цифра-буква (например: 1A, 2B, 3C)
8. Сопоставьте механизм взаимопонимания (перцепции) (1-4) с его проявлением в продажах (A-D):
- **Механизмы:**
 1. Идентификация
 2. Рефлексия
 3. Стереотипизация

4. Аттракция

○ **Проявления:**

A. Менеджер думает: "Клиент из крупной компании, наверное, ценит только премиум бренды".

B. Продавец старается посмотреть на ситуацию сделке глазами клиента-технаря.

C. Менеджер размышляет: "Как клиент воспринял мои последние слова? Понял ли он выгоду?"

D. После совместного решения сложной проблемы, клиент стал доверять менеджеру больше.

○ **Формат ответа:** Укажите пары цифра-буква (например: 1B, 2C, 3A, 4D)

9. Как называется стратегия управления вниманием аудитории, при которой продавец начинает презентацию с неожиданного факта или провокационного вопроса? (Ответ вводить одним словом или устойчивым словосочетанием. Пример: "Начальный удар")
10. Сколько основных эго-состояний выделил Э. Берн в трансактном анализе? (Ответ ввести числом)

Тема 2: Речевая и невербальная культура делового разговора

Вариант 1

1. Менеджер по продажам использовал технические термины, непонятные клиенту из розничной торговли, что привело к неверной интерпретации условий поставки. Какой барьер общения возник?
- a) Фонетический
 - b) Семантический
 - c) Психологический
 - d) Логический
2. Клиент на переговорах о скидке сидит, откинувшись на спинку кресла со скрещенными руками. Какую информацию передает эта поза?
- a) Готовность к сотрудничеству
 - b) Заинтересованность в предложении
 - c) Скепсис или защита
 - d) Усталость от обсуждения
3. При аргументации выгод контракта менеджер привел данные: «Продажи клиентов выросли на 25% после внедрения системы». Какой тип аргументации использован?
- a) Эмоциональный
 - b) Рациональный
 - c) Традиционный
 - d) Сравнительный

4. Клиент заявил: «Все крупные компании уже перешли на этот софт!». Какая уловка в споре применена?
- Аргумент к авторитету
 - Подмена тезиса
 - Аргумент к публике (ad populum)
 - Увод от темы
5. Менеджер, слушая жалобу клиента, перебивает его фразой: «Я понял, давайте сразу решим...». Какой стиль слушания проявлен?
- Активное слушание
 - Эмпатическое слушание
 - Критическое слушание
 - Пассивное слушание
6. Сопоставьте вид невербального сигнала (1-5) с его значением (А-Е):
- | 1. Прямой зрительный контакт | А. Нервозность |
 - | 2. Частые кивки | В. Открытость |
 - | 3. Открытые ладони | С. Согласие |
 - | 4. Постукивание пальцами | D. Заинтересованность |
 - | 5. Наклон корпуса вперед | Е. Нетерпение |
- Сопоставьте прием поддержания внимания (1-4) с примером (А-D):
- | 1. Риторический вопрос | А. «Представьте, что будет с прибылью при простое оборудования...» |
 - | 2. Драматизация | В. Пауза после ключевого показателя продаж |
 - | 3. Смена канала восприятия | С. «Знаете ли вы, сколько клиентов уже потеряли из-за устаревших систем?» |
 - | 4. Пауза | D. Демонстрация графика роста выручки после устного описания |
- Сопоставьте принцип честного спора (1-4) с нарушением (А-D):
- | 1. Доказательность | А. Игнорирование расчетов клиента о завышенной цене |
 - | 2. Равенство | В. Фраза: «Только некомпетентный не видит преимуществ!» |
 - | 3. Корректность | С. Отказ обосновать размер скидки |
 - | 4. Внимание к аргументам | D. Перебивание клиента |
- Как называется прием активного слушания, при котором менеджер кратко повторяет мысли клиента своими словами?
- Сколько процентов информации передается через слова (вербально) в модели А. Мехрабиана?
-

Вариант 2

1. Клиент неверно понял срок гарантии из-за сложных формулировок в договоре. Какой барьер помешал коммуникации?
- Фонетический
 - Логический
 - Психологический
 - Культурный

2. Клиент во время презентации тербит ручку и избегает зрительного контакта. Что вероятно означает это поведение?
- Агрессия
 - Нервозность
 - Скука
 - Согласие
3. Менеджер заявил: «Компания X увеличила выручку на 30% с нашим ПО, у вас получится так же!». Какой тип аргументации использован?
- К выгоде
 - К модели
 - К авторитету
 - К страху
4. Клиент: «Ваш эксперт говорил, что эта стратегия устарела!». Какая уловка применена?
- Аргумент к авторитету
 - Аргумент к личности
 - Подмена тезиса
 - Увод в сторону
5. Менеджер молча слушает клиента, кивает, но не задает вопросов. Какой это стиль слушания?
- Активное
 - Эмпатическое
 - Пассивное
 - Критическое
6. Сопоставьте барьер общения (1-5) с примером (А-Е):
- | 1. Семантический | А. Клиент не расслышал условие договора из-за шума |
 - | 2. Логический | В. Непонимание термина «КРІ» |
 - | 3. Фонетический | С. Разные взгляды на приоритеты в сделке |
 - | 4. Психологический | D. Негативный прошлый опыт клиента |
 - | 5. Культурный | Е. Шутка, основанная на местных реалиях |
- Ответ:** 1В, 2С, 3А, 4D, 5Е
7. Сопоставьте уловку в споре (1-4) с примером (А-Д):
- | 1. Ad hominem | А. «90% клиентов довольны, значит, продукт хорош» |
 - | 2. Ad populum | В. «Давайте обсуждать дизайн, а не цену» |
 - | 3. Подмена тезиса | С. «Только плохой менеджер предлагает такие условия!» |
 - | 4. Увод от темы | D. «Вы спрашиваете о гарантии, а важно качество!» |
- Сопоставьте стиль слушания (1-4) с описанием (А-Д):
- | 1. Активное | А. Анализ информации на предмет ошибок |
 - | 2. Пассивное | В. Использование уточнений и перефразирования |
 - | 3. Эмпатическое | С. Минимальная обратная связь |
 - | 4. Критическое | D. Понимание эмоций клиента |
- Как называется техника слушания с уточняющими вопросами для детализации?

Какой процент информации передается через тон голоса по Мехрабиану?

Тема 3: Активные формы делового общения

Вариант 1

1. На каком этапе деловой беседы менеджер должен сформулировать цель встречи?
 - a) Установление контакта
 - b) Начало беседы
 - c) Обсуждение
 - d) Принятие решения
2. Какая стратегия переговоров уместна для долгосрочного сотрудничества?
 - a) Жесткий торг
 - b) Сотрудничество
 - c) Уступчивость
 - d) Избегание
3. Какой аспект делового протокола критичен при встрече с японскими партнерами?
 - a) Прямой зрительный контакт
 - b) Обмен визитками двумя руками
 - c) Быстрые решения
 - d) Громкая речь
4. Какая ошибка сорвет онлайн-совещание отдела продаж?
 - a) Отсутствие видео у участников
 - b) Отсутствие повестки
 - c) Неформальный стиль
 - d) Кратковременные помехи
5. Какое правило телефонного этикета обязательно для входящего звонка?
 - a) «Компания X, Иван»
 - b) Уточнить удобное время
 - c) Сразу перейти к сути
 - d) Дружелюбный тон
6. Сопоставьте этап беседы (1-5) с действием (А-Е):
 - | 1. Установление контакта | А. «Цель встречи — согласовать скидку» |
 - | 2. Начало беседы | В. «Рад вас видеть! Как дорога?» |
 - | 3. Обсуждение | С. Уточнение потребностей клиента |
 - | 4. Принятие решения | D. «Итак, вы готовы подписать договор?» |
 - | 5. Завершение | Е. Благодарность и прощание |Сопоставьте тактику переговоров (1-4) с примером (А-D):
 - | 1. Уход/Отсрочка | А. Запрос цены на 20% выше плановой |
 - | 2. Завышение требований | В. Предложение скидки за увеличение заказа |
 - | 3. Пакетирование | С. «Нужно согласовать с руководством» |
 - | 4. Компромисс | D. Обсуждение цены, сроков и гарантий вместе |Сопоставьте тип совещания (1-4) с целью (А-D):

- | 1. Инструктивное | А. Анализ причин падения продаж |
- | 2. Проблемное | В. Презентация новых КРІ |
- | 3. Творческое | С. Генерация идей для рекламы |
- | 4. Отчетное | D. Заслушивание квартальных отчетов |

Как называется первая фаза переговоров (приветствие, создание атмосферы)?
Сколько стратегий ведения переговоров выделяют в классической модели?

Тема 3: Активные формы делового общения. Вариант 2

Тестовые задания:

1. На каком этапе деловой беседы менеджер выявляет потребности клиента?
 - a) Установление контакта
 - b) Начало беседы
 - c) Обсуждение
 - d) Принятие решения

2. Какая тактика переговоров уместна при жесткой позиции клиента?
 - a) Уступка
 - b) Ультиматум
 - c) Предложение альтернатив
 - d) Избегание

3. Как приветствовать арабского партнера на переговорах?
 - a) Пожать руку и похлопать по плечу
 - b) Поздороваться с самым старшим по статусу первым
 - c) Быстро перейти к делу
 - d) Обязательно вручить подарок

4. Какая задача председателя на совещании отдела продаж?
 - a) Высказать свое мнение первым
 - b) Следить за регламентом и повесткой
 - c) Принимать все решения
 - d) Записывать протокол

5. Какое правило телефонного этикета важно при завершении разговора?
 - a) Быстро попрощаться
 - b) Поблагодарить за звонок/время
 - c) Напомнить о себе
 - d) Уточнить удобное время

6. Сопоставьте этап переговоров (1-4) с задачей (A-D):
 1. Подготовка
 2. Обсуждение
 3. Выработка решений

7. Завершение

- A. Обмен предложениями.
- B. Подписание документов.
- C. Анализ рынка и конкурентов.
- D. Поиск взаимовыгодных вариантов.

Сопоставьте тип деловой беседы (1-4) с целью (A-D):

- 1. Информационная
- 2. Проблемная
- 3. Переговорная

8. Диспетчерская

- A. Урегулирование претензии.
- B. Согласование условий сделки.
- C. Сообщение о новом продукте.
- D. Координация сроков поставки.

Сопоставьте элемент подготовки к переговорам (1-4) с содержанием (A-D):

- 1. Цель
- 2. BATNA
- 3. Позиция

9. Интересы

- A. Альтернатива на случай срыва.
- B. Желаемый результат.
- C. Скрытые интересы сторон.
- D. Требуемые условия.

Как называется документ, фиксирующий предварительные договоренности?

Сколько этапов включает классическая модель деловой беседы?

Тема 4: Конфликты в деловой сфере

Вариант 1

1. Два менеджера спорят из-за клиента. Основная причина конфликта?
 - a) Личная неприязнь
 - b) Дефицит ресурса (клиент/комиссия)
 - c) Разные ценности
 - d) Ошибки коммуникации
2. Руководитель публично раскритиковал менеджера за срыв сделки. Что стало конфликтогеном?
 - a) Факт критики
 - b) Публичность критики
 - c) Содержание замечаний
 - d) Отсутствие поддержки
3. Менеджер предлагает клиенту компенсацию за брак товара. Какая стратегия поведения?
 - a) Соперничество
 - b) Сотрудничество
 - c) Компромисс
 - d) Избегание
4. На какой стадии конфликта его легче разрешить?
 - a) Латентная (скрытая)
 - b) Инцидент
 - c) Эскалация
 - d) Тупик
5. Какова роль посредника в конфликте между отделами продаж и логистики?
 - a) Принять решение
 - b) Организовать диалог
 - c) Наказать виновных
 - d) Изменить процесс поставок
6. Сопоставьте тип конфликта (1-4) с примером (A-D):
 - | 1. Межличностный | А. Конфликт из-за бюджета между отделами |
 - | 2. Внутриличностный | В. Дилемма менеджера: план продаж vs этика |
 - | 3. Межгрупповой | С. Спор двух менеджеров за территорию |
 - | 4. Личностно-групповой | D. Конфликт менеджера с отделом логистики |Сопоставьте стратегию (1-5) с действием (A-E):
 - | 1. Соперничество | А. Уступка требованиям клиента |
 - | 2. Сотрудничество | В. Отказ обсуждать проблему |
 - | 3. Компромисс | С. Настаивание на своей цене |
 - | 4. Избегание | D. Поиск взаимовыгодного решения |
 - | 5. Приспособление | E. Предложение частичной скидки |Сопоставьте стадию конфликта (1-4) с характеристикой (A-D):
 - | 1. Латентная | А. Открытая ссора |

- | 2. Инцидент | В. Расширение конфликта |
- | 3. Эскалация | С. Скрытые противоречия |
- | 4. Завершение | D. Разрешение или затухание |

Как называется скрытая стадия конфликта?

Сколько стратегий поведения в конфликте выделяет модель Томаса-Килманна?

Тема 4: Конфликты в деловой сфере. Вариант 2

Тестовые задания:

1. Конфликт между отделами продаж и логистики возник из-за несогласованности сроков поставки. Какой это тип конфликта по объекту?
 - a) Личностный
 - b) Процессуальный
 - c) Коммуникационный
 - d) Ценностный

2. Менеджер игнорирует претензии клиента по браку товара. Какая стратегия поведения?
 - a) Соперничество
 - b) Сотрудничество
 - c) Компромисс
 - d) Избегание

3. На какой стадии конфликта эмоции достигают пика?
 - a) Латентная
 - b) Инцидент
 - c) Эскалация
 - d) Завершение

4. Какую роль выполняет руководитель как посредник в конфликте подчиненных?
 - a) Организатор диалога
 - b) Судья
 - c) Обвинитель
 - d) Наблюдатель

5. Что такое BATNA в переговорах?
 - a) План переговоров
 - b) Лучшая альтернатива переговорам
 - c) Жесткая позиция
 - d) Компромиссное решение

6. Сопоставьте причину конфликта (1-4) с примером (A-D):
 1. Ресурсная
 2. Коммуникационная
 3. Различия в ценностях
 4. Структурная

A. Разные представления о честности сделки.

- V. Спор из-за размера скидки.
- C. Недостоверная информация о наличии товара.
- D. Противоречивые указания руководителей.

7. Сопоставьте роль посредника (1-4) с функцией (A-D):

- 1. Консультант
 - 2. Третейский судья
 - 3. Помощник
 - 4. Наблюдатель
- A. Обеспечивает соблюдение правил.
 - B. Предлагает решение.
 - C. Организует процесс.
 - D. Фиксирует факты.

8. Сопоставьте метод разрешения конфликта (1-4) с описанием (A-D):

- 1. Переговоры
- 2. Медиация
- 3. Арбитраж
- 9. Административное

- A. Решение принимает третья сторона.
- B. Самостоятельный поиск решения сторонами.
- C. Посредник помогает найти решение.
- D. Решение руководителя.

Как называется лучшая альтернатива переговорному соглашению?
Сколько стадий включает динамика конфликта?

Тема 5: Этика и этикет делового общения

- 1. Менеджер ответил на личный звонок во время онлайн-презентации для клиента. Какое правило нарушено?
 - a) Пунктуальность
 - b) Внимание к партнеру
 - c) Дресс-код
 - d) Субординация
- 2. Какое действие на фуршете соответствует этикету?
 - a) Набрать полную тарелку еды
 - b) Держать бокал в левой руке
 - c) Обсуждать контракты с набитым ртом
 - d) Уйти без прощания
- 3. В коммерческом предложении скидка «10%» указана мелким шрифтом. Какое правило этики нарушено?

- a) Информативность
 - b) Убедительность
 - c) Прозрачность
 - d) Вежливость
4. Какой подарок уместен для партнера из ОАЭ?
- a) Дорогой коньяк
 - b) Серебряная ручка
 - c) Кожаный ежедневник
 - d) Красные розы
5. Какое правило телефонного этикета важно при звонке клиенту?
- a) Представиться
 - b) Уточнить удобное время
 - c) Сразу изложить суть
 - d) Вежливый тон
6. Сопоставьте элемент письма (1-5) с назначением (А-Е):
- | 1. Резолюция | А. Отметки о согласовании |
 - | 2. Визы | В. Регистрация в документообороте |
 - | 3. Подпись | С. Указание исполнителя |
 - | 4. Приложения | D. Подтверждение подлинности |
 - | 5. Исх. номер | Е. Дополнительные документы |
- Сопоставьте нарушение этики (1-4) с примером (А-D):
- | 1. Конфликт интересов | А. Сокрытие акции при продаже |
 - | 2. Обман | В. Публичная критика менеджера |
 - | 3. Некорректная критика | С. Лоббирование интересов компании-родственника |
 - | 4. Использование конфиденц. информации | D. Использование украденной базы клиентов |
- Сопоставьте норму этикета (1-4) с ситуацией (А-D):
- | 1. Старший по статусу представляет младшего | А. Представление гендира поставщика коммерческому директору |
 - | 2. Женщина первой протягивает руку для рукопожатия | В. Представление молодого менеджера клиенту-ветерану |
 - | 3. Гость имеет приоритет | С. Клиентка инициирует рукопожатие |
 - | 4. Мужчину представляют женщине | D. При представлении равных по статусу первым называют младшего |
- Как формулируется «золотое правило» этики?
- Сколько визитных карточек рекомендуется иметь при себе?

Тема 5: Этика и этикет делового общения. Вариант 2

Тестовые задания:

1. Менеджер опоздал на встречу с клиентом на 15 минут. Какое правило нарушено?
- a) Пунктуальность

- b) Внимание
- c) Дресс-код
- d) Субординация

2. Какой подарок уместен для партнера-мусульманина?

- a) Хрустальная ваза
- b) Дорогая ручка
- c) Алкоголь
- d) Букет роз

3. В деловом письме менеджер использовал сленг. Какое правило нарушено?

- a) Информативность
- b) Убедительность
- c) Прозрачность
- d) Корректность стиля

4. Какой элемент наиболее важен для имиджа делового человека?

- a) Дорогой костюм
- b) Опрятность
- c) Модные аксессуары
- d) Громкий голос

5. Какое правило важно при представлении коллег?

- a) Представить женщину мужчине
- b) Указать должности
- c) Сразу перейти к делу
- d) Предложить кофе

6. Сопоставьте вид приема (1-4) с характеристикой (A-D):

- 1. Фуршет
- 2. Коктейль
- 3. Обед
- 7. Ужин

- A. Вечерний прием с рассадкой.
- B. Дневной прием без рассадки.
- C. Вечерний без рассадки.
- D. Дневной с рассадкой.

Сопоставьте этический принцип (1-4) с примером (A-D):

- 1. Честность
- 2. Конфиденциальность
- 3. Лояльность
- 8. Уважение

- A. Сохранение коммерческой тайны.
- B. Помощь коллеге в форс-мажоре.

С. Отказ от подкупа клиента.

Д. Признание заслуг конкурента.

Сопоставьте нарушение этикета письма (1-4) с примером (А-Д):

1. Отсутствие темы письма
2. Нарушение сроков ответа
3. Неуместный тон
9. Грамматические ошибки

А. Ответ через неделю.

В. «Привет, Васяк!».

С. Письмо без подписи.

Д. «Жду ответа как можно скорее!».

Как называется документ, устанавливающий нормы поведения сотрудников?

Сколько звонков подряд можно сделать клиенту без ответа?

Ключ с пояснениями (Вариант 1, Тема 1):

№	Правильный ответ	Пояснение
1	с	Основная проблема - неэффективная передача информации (монотонность, отсутствие контакта глаз, опора на записи), что относится к коммуникативной стороне общения. Интерактивная (взаимодействие) и перцептивная (восприятие) нарушены вторично из-за плохой коммуникации. Ритуальное общение не является основной стороной.
2	с	Продавец предлагает рационально обсудить проблему и найти решение, не поддаваясь на эмоции (Ребенок) или оценки (Родитель), что характерно для Взрослого эго-состояния.
3	с	Цель клиента – добиться своих условий путем давления и контроля над ходом общения, что характерно для манипулятивного стиля. Гуманистический стиль ориентирован на взаимопонимание, ритуальный - на соблюдение формальностей.
4	b	Положительное первое впечатление (энтузиазм, уверенность) повлияло на общую оценку его профессиональных качеств (компетентность в прогнозах), что является классическим примером эффекта ореола (гало-эффекта) . Стереотипизация - обобщение на основе группы, каузальная атрибуция - приписывание причин.
5	b	Основная цель холодного звонка – донести ключевую информацию о предложении и его ценности для клиента, что является информационной функцией . Фатическая функция (установление контакта) важна, но служит основой для передачи информации.
6	1A, 2D, 3E, 4F, 5B, 6C	1(Отправитель) - менеджер (A). 2(Сообщение) - устное описание преимуществ (D). 3(Канал) - устная речь в условиях шоу-рума (E - шум мешает каналу, но сам канал - устное общение). 4(Получатель) - руководитель отдела закупок (F). 5(Шум) - неверная интерпретация из-за сложной

№	Правильный ответ	Пояснение
		формулировки (смысловой шум) (В). 6(Обратная связь) - кивок головой (С). *(Примечание: Е - громкий шум - это физический шум, мешающий каналу. В - смысловой барьер - это другой тип шума. В ключе 5В - шум смысловой, 3Е - канал с помехой физического шума)*.
7	1А, 2В, 3С	1(Конкуренция) - борьба за ресурс (клиента/комиссию) (А). 2(Кооперация) - совместная работа для достижения общей цели (подготовка демонстрации) (В). 3(Конфликт) - открытое противостояние из-за отказа в передаче клиента (С).
8	1В, 2С, 3А, 4D	1(Идентификация) - попытка встать на место другого, понять его позицию (В). 2(Рефлексия) - осознание того, как тебя воспринимают (С). 3(Стереотипизация) - использование общего шаблона для оценки (А). 4(Аттракция) - возникновение привлекательности/доверия на основе позитивного опыта взаимодействия (D).
9	Прием привлечения внимания	Стандартный прием начала выступления для захвата внимания аудитории. Другие возможные термины: "Начальный удар", "Провокационный вопрос", "Шок-прием". Ответ должен быть точным термином, принятым в курсе.
10	3	Эрик Берн выделил три основных эго-состояния: Родитель, Взрослый, Ребенок . Ответ должен быть числом.

Ключи для Тема 2 (Варианты 1-2):

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
1	1	b	Семантический барьер — непонимание значений терминов.
1	2	b	Логический барьер — разная интерпретация информации.
2	1	c	Скрещенные руки и откидывание назад — признаки защиты.
2	2	b	Теребление предметов и избегание взгляда — нервозность.
3	1	b	Данные о росте продаж — рациональная аргументация.
3	2	b	Пример успеха другой компании — аргумент к модели.
4	1	c	Апелляция к мнению большинства (ad populum).
4	2	a	Ссылка на мнение эксперта (ad verecundiam).
5	1	c	Перебивание и предложение решения — критическое слушание.
5	2	c	Отсутствие обратной связи — пассивное слушание.
6	1	1D,2C,3B,4E,5A	Зрительный контакт → интерес; кивки → согласие; ладони → открытость; постукивание → нетерпение; наклон → нервозность.

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
6	2	1B,2C,3A,4D,5E	Семантический → термины; логический → приоритеты; фонетический → шум; психологический → прошлый опыт; культурный → шутка.
7	1	1C,2A,3D,4B	Риторический вопрос → провокация; драматизация → образ; смена канала → визуал; пауза → акцент.
7	2	1C,2A,3D,4B	Ad hominem → оскорбление; ad populum → мнение большинства; подмена тезиса → замена темы; увод → смена предмета.
8	1	1C,2D,3B,4A	Доказательность → отсутствие обоснования; равенство → перебивание; корректность → оскорбление; внимание → игнорирование аргументов.
8	2	1B,2C,3D,4A	Активное → техники; пассивное → минимум обратной связи; эмпатическое → эмоции; критическое → анализ ошибок.
9	1	Перефразирование	Повторение мыслей клиента своими словами.
9	2	Выяснение	Задание уточняющих вопросов.
10	1	7	Вербальная составляющая — 7% (Мехрабиан).
10	2	38	Тон голоса — 38%.

Ключи для Тема 3 (Варианты 1-2):

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
1	1	b	Цель формулируется после установления контакта.
1	2	c	Потребности выявляются в обсуждении.
2	1	b	Сотрудничество направлено на взаимную выгоду.
2	2	c	Предложение альтернатив — тактика для гибкости.
3	1	b	В Японии обмен визитками — ритуал уважения.
3	2	b	Для арабских партнеров иерархия важна при приветствии.
4	1	b	Повестка — основа эффективного совещания.
4	2	b	Соблюдение регламента — ключевая роль председателя.
5	1	a	Представиться — правило №1 для входящего звонка.
5	2	b	Благодарность — обязательна при завершении разговора.
6	1	1B,2A,3C,4D,5E	Установление контакта → светская беседа; начало → цель; обсуждение → вопросы; решение → договоренности; завершение → прощание.
6	2	1C,2A,3D,4B	Подготовка → анализ; обсуждение → обмен предложениями; выработка решений → поиск вариантов; завершение → подписание.

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
7	1	1С,2А,3D,4В	Уход → отсрочка; завышение → запрос цены; пакетирование → объединение условий; компромисс → обмен уступками.
7	2	1В,2С,3А,4D	Информационная → сообщение; проблемная → выяснение; переговорная → сроки; диспетчерская → координация.
8	1	1В,2А,3С,4D	Инструктивное → новые KPI; проблемное → анализ падения продаж; творческое → идеи для рекламы; отчетное → квартальные отчеты.
8	2	1D,2А,3В,4С	Цель → результат; BATNA → альтернатива; позиция → требования; интересы → потребности.
9	1	Установление контакта	Фаза создания доверительной атмосферы.
9	2	Протокол о намерениях	Документ, фиксирующий договоренности.
10	1	4	Стратегии: сотрудничество, соперничество, компромисс, избегание.
10	2	5	Этапы: установление контакта, начало, обсуждение, решение, завершение.

Ключи для Тема 4 (Варианты 1-2):

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
1	1	b	Борьба за клиента — дефицит ресурса.
1	2	b	Объект конфликта — процесс поставок.
2	1	b	Публичная критика — провокация конфликта.
2	2	c	Игнорирование проблемы — избегание.
3	1	c	Компенсация — компромисс (частичное удовлетворение требований).
3	2	b	Уступка ради клиента — приспособление.
4	1	a	Латентная стадия — легче предупредить эскалацию.
4	2	c	Эскалация — пик напряженности.
5	1	b	Посредник организует диалог, а не решает за стороны.
5	2	a	Руководитель как посредник.
6	1	1C,2B,3A,4D	Межличностный → 2 человека; внутриличностный → внутренняя дилемма; межгрупповой → отделы; лично-групповой → человек vs группа.
6	2	1B,2D,3C,4A	Ресурсная → скидка; коммуникационная → недостоверная информация; различия в ценностях → этика; структурная → противоречивые указания.
7	1	1C,2D,3E,4B,5A	Соперничество → настаивание; сотрудничество → совместный поиск; компромисс → частичная уступка; избегание → уход от обсуждения; приспособление → уступка.

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
7	2	1A,2B,3C,4D	Консультант → помощь; третейский судья → решение; помощник → организация.
8	1	1C,2A,3B,4D	Латентная → скрыто; инцидент → открытое столкновение; эскалация → расширение; завершение → разрешение.
8	2	1B,2A,3D,4C	Переговоры → самостоятельное решение; медиация → посредник; арбитраж → решение эксперта; административное → решение руководителя.
9	1	Латентная	Стадия скрытых противоречий.
9	2	BATNA	Best Alternative to a Negotiated Agreement.
10	1	5	Стратегии: сотрудничество, соперничество, компромисс, избегание, приспособление.
10	2	4	Стадии: латентная, инцидент, эскалация, завершение.

Ключи для Тема 5 (Варианты 1-2):

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
1	1	b	Ответ на личный звонок — неуважение к клиенту.
1	2	a	Опоздание — нарушение пунктуальности.
2	1	b	Бокал в левой руке — правило для фуршетов.
2	2	c	Алкоголь и цветы могут быть неуместны в мусульманской культуре.
3	1	c	Скрытые условия — нарушение прозрачности.
3	2	d	Сленг нарушает корректность стиля.
4	1	c	Кожаный ежедневник — нейтральный подарок.
4	2	b	Опрятность — основа делового имиджа.
5	1	b	Уточнение времени — знак уважения.
5	2	b	Указание должностей важно при представлении.
6	1	1C,2A,3D,4E,5B	Резолюция → исполнитель; визы → согласование; подпись → подлинность; приложения → доп. документы; исх. номер → регистрация.
6	2	1D,2B,3A,4C	Фуршет → дневной без рассадки; коктейль → вечерний; обед → рассадка; ужин → вечерний с рассадкой.
7	1	1C,2A,3B,4D	Конфликт интересов → лоббирование; обман → сокрытие акции; некорректная критика → публичное обвинение; использование конфиденц. информации → кража базы.

№	Вар.	Правильный ответ	Пояснение
7	2	1A,2B,3C,4D	Честность → отсутствие обмана; конфиденциальность → защита данных; лояльность → интересы компании; уважение → признание достоинств.
8	1	1B,2C,3A,4D	Старший представляет младшего → менеджера клиенту; женщина инициирует рукопожатие; приоритет гостя → гендир поставщика как гость; мужчину представляют женщине → младшего первым.
8	2	1B,2A,3D,4C	Отсутствие темы → нет строки «Тема»; нарушение сроков → ответ через неделю; неуместный тон → фамильярность; грамматические ошибки → неверное написание.
9	1	«Поступайте с другими так, как хотите, чтобы поступали с вами»	Классическая формулировка.
9	2	Кодекс этики	Документ, регламентирующий поведение сотрудников.
10	1	10-15	Рекомендуемое количество для мероприятий.
10	2	2	Оптимальное количество звонков без ответа.

Краткие методические указания

На этапе подготовки к тестированию следует проработать информационный материал по дисциплине. В случае необходимости проконсультироваться с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы.

Условия тестирования: электронный тест проводится в системе СИТО ВГУЭС в специализированных аудиториях в течение 20 минут и включает вопросы по всем изучаемым темам. Тестовые задания могут быть представлены в разной форме: закрытой (с выбором одного или нескольких заключений); открытой; на установление правильной последовательности; на установление соответствия. Приступая к работе с тестами, необходимо внимательно и до конца прочесть вопрос и предлагаемые варианты ответов.

Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
5	19–20	90 – 100% выполненных заданий
4	16–18	70 – 80% правильно выполненных заданий
3	13–15	60% правильно выполненных заданий
2	9–12	менее 60%

Вопросы к собеседованию

Тема 1: Введение в дисциплину. Теоретические основы делового общения.

1. Раскройте сущность и основные функции общения как социально-психологического феномена.
2. Чем деловое общение принципиально отличается от межличностного? Назовите ключевые виды и функции делового общения.
3. Опишите структуру коммуникативного процесса (модель) и назовите основные принципы эффективной коммуникации.
4. Какие психологические механизмы лежат в основе управления вниманием аудитории во время коммуникации? Приведите примеры приемов.
5. В чем заключается суть интерактивной стороны общения? Проиллюстрируйте примерами особенности взаимодействия людей.
6. Опишите основные положения трансактного анализа Э. Берна. Как знание эго-состояний помогает в деловом общении?
7. Объясните, что понимается под перцептивной стороной общения. Какие факторы влияют на формирование первого впечатления?
8. Назовите основные механизмы взаимопонимания в общении (идентификация, эмпатия, рефлексия, аттракция, каузальная атрибуция). Кратко охарактеризуйте каждый.
9. Сравните ритуальный, манипулятивный и гуманистический стили общения по целям, методам и последствиям для отношений.
10. Каковы основные механизмы психологического воздействия на партнера в общении (убеждение, внушение, заражение, подражание)? В чем их различия?
11. Проанализируйте, как эффекты восприятия (ореола, первичности, новизны, стереотипизации) могут исказить деловое взаимодействие. Приведите примеры.
12. Как культура делового общения связана с эффективностью профессиональной деятельности и корпоративным имиджем?
13. Какие основные барьеры могут возникать на пути коммуникации? Предложите способы их преодоления.
14. Объясните роль обратной связи в коммуникативном процессе. Какие формы обратной связи вы знаете?
15. Как особенности длительного общения влияют на перцепцию партнеров? Чем отличается восприятие при длительном контакте от первого впечатления?
16. Опишите структуру конфликта как одной из форм интеракции (субъекты, предмет, объект, среда, действия).

17. Как знание теоретических основ делового общения может помочь в предотвращении конфликтов?
 18. Проанализируйте, какой стиль общения (ритуальный, манипулятивный, гуманистический) наиболее эффективен в разных профессиональных ситуациях (переговоры, совещание, мотивационная беседа). Аргументируйте.
 19. Какие этические аспекты необходимо учитывать при использовании механизмов воздействия на партнера?
 20. Разработайте рекомендации для менеджера по повышению эффективности коммуникации в команде, учитывая все три стороны общения (коммуникативную, интерактивную, перцептивную).
-

Тема 2: Речевая и невербальная культура делового разговора.

1. Дайте определение культуры речи. Перечислите и кратко охарактеризуйте ее основные слагаемые (нормативность, точность, логичность, выразительность, уместность, чистота, богатство).
2. Опишите этапы подготовки к публичному выступлению. Какие ключевые элементы необходимо продумать?
3. Назовите и проиллюстрируйте примерами основные приемы поддержания внимания аудитории во время выступления.
4. Сформулируйте принципы честного (конструктивного) спора. Почему их соблюдение важно для делового общения?
5. Приведите примеры позволительных и непозволительных уловок в споре. Объясните, почему последние считаются неэтичными.
6. Опишите структуру убедительной аргументации. Какие виды аргументов вы знаете?
7. Какие существуют стили и виды слушания? Чем активное слушание отличается от пассивного и эмпатического?
8. Назовите типичные ошибки в процессе слушания и предложите методы их преодоления. Как развить технику эффективного слушания?
9. Опишите основные каналы невербальной коммуникации (кинесика, проксемика, такесика, просодика, экстралингвистика) и их роль в деловом общении.
10. Какие невербальные сигналы (позы, жесты, мимика) обычно воспринимаются как позитивные в деловом контексте? Какие – как негативные или закрытые? Приведите примеры.
11. Как приемы формирования аттракции (расположения) помогают установить доверительный контакт с партнером? Назовите конкретные вербальные и невербальные приемы.

12. Какие психологические механизмы влияния (внушение, убеждение и т.д.) наиболее уместны в деловой аргументации? Почему?
 13. Опишите алгоритм грамотного завершения публичного выступления. Какие ошибки чаще всего допускают на этом этапе?
 14. Как преодолеть барьер «разного языка» (профессионального жаргона, терминологии) при общении с разными аудиториями?
 15. Проанализируйте, как невербальные сигналы могут подтверждать или опровергать вербальную информацию (конгруэнтность/неконгруэнтность). Приведите примеры из деловой практики.
 16. Каковы особенности ведения спора по телефону, когда отсутствует невербальный канал?
 17. Как культура речи влияет на формирование имиджа делового человека?
 18. Разработайте краткий чек-лист «Основы эффективной обратной связи» для руководителя, дающего оценку работы подчиненного (учитывая вербальные и невербальные аспекты).
 19. Почему техника «Я-высказывания» считается эффективной в конфликтных или сложных коммуникативных ситуациях? Приведите пример ее использования.
 20. Оцените эффективность конкретного публичного выступления (известного или гипотетического), опираясь на критерии культуры речи, аргументации, невербалики и управления вниманием.
-

Тема 3: Активные формы делового общения.

1. Дайте определение деловому протоколу. Каково его значение в современном бизнесе, особенно в международных отношениях?
2. Опишите структуру и охарактеризуйте основные этапы деловой беседы. Какие методы и приемы эффективны на каждом этапе?
3. В чем заключается подготовка к деловым переговорам? Какие ключевые элементы (цели, информация, стратегия, тактика, команда) необходимо проработать?
4. Сравните основные стратегии ведения переговоров (сотрудничество/интеграция, компромисс, уступка/приспособление, избегание, соперничество/конкуренция). В каких ситуациях каждая предпочтительна?
5. Назовите и проиллюстрируйте примерами распространенные тактические приемы, используемые в переговорах (как конструктивные, так и манипулятивные).
6. Опишите технологию ведения переговоров: от установления контакта до завершения и анализа результатов. Какие ключевые навыки необходимы на каждом этапе?
7. Какие виды и типы деловых совещаний вы знаете? Чем они отличаются по целям и формату?

8. Опишите процесс подготовки делового совещания (определение цели, состава участников, повестки дня, регламента, места, информирование).
 9. Каковы основные функции и задачи председателя (модератора, фасилитатора) во время проведения совещания?
 10. Какие правила и техники эффективного ведения совещания вы знаете? Как бороться с типичными проблемами (отклонение от темы, доминирование одного участника, конфликты)?
 11. Каковы особенности телефонного общения как активной формы делового общения? Назовите его преимущества, недостатки и ключевые правила этикета.
 12. Какие культурные особенности необходимо учитывать при общении и ведении переговоров с иностранными партнерами (на примере 1-2 культур)?
 13. Как деловой протокол регулирует вопросы представления, приветствия, рассадки, обмена визитками на официальных встречах?
 14. Проанализируйте, как активное слушание используется в разных активных формах общения (беседа, переговоры, совещание).
 15. Разработайте план проведения оперативного (информационного) совещания в отделе по итогам недели.
 16. Опишите стратегию и тактику поведения в ситуации «жестких» переговоров, когда партнер использует давление и манипуляции.
 17. Какие невербальные аспекты особенно важны при проведении видеоконференций как формы гибридного общения?
 18. Как эффективно завершить деловую беседу или переговоры, зафиксировав договоренности?
 19. Какие критерии используются для анализа результатов переговоров? Что считается успешным исходом?
 20. Сравните особенности ведения деловой беседы, переговоров и совещания по целям, структуре, ролям участников и стилю общения.
-

Тема 4: Конфликты в деловой сфере.

1. Дайте определение конфликта. Опишите его структуру (субъекты, предмет, объект, среда, инцидент, действия, результат).
2. Что такое конфликтоген? Приведите примеры вербальных и невербальных конфликтогенов в деловой среде. Какова их роль в возникновении конфликтов?
3. Назовите и охарактеризуйте основные причины возникновения конфликтов в организации (коммуникативные, структурные, личностные, ресурсные, ценностные).

4. Опишите динамику (стадии) развития конфликта: от латентной стадии до постконфликтного периода.
5. Приведите классификацию типов конфликтов (по субъектам: внутриличностный, межличностный, личность-группа, межгрупповой; по направленности: горизонтальный, вертикальный; по последствиям: конструктивный, деструктивный). Кратко охарактеризуйте каждый тип.
6. Опишите модель Томаса-Киллмана. Назовите и охарактеризуйте 5 стратегий поведения в конфликтной ситуации (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление). В каких ситуациях каждая эффективна?
7. Какие факторы влияют на выбор стратегии поведения конкретным человеком в конфликте (личностные, ситуативные, культурные)?
8. Какова роль руководителя в управлении конфликтами в коллективе? Какие стили руководства способствуют профилактике конфликтов?
9. Опишите технологию (алгоритм) конструктивного разрешения конфликта.
10. Каковы функции посредника (медиатора) в конфликте? Какие принципы лежат в основе медиации?
11. Назовите и проиллюстрируйте примерами методы предупреждения конфликтов в организации.
12. Какие способы выхода из конфликтной ситуации вы знаете? Как выбрать наиболее подходящий?
13. Проанализируйте особенности поведения людей с разными типами темперамента в конфликтных ситуациях.
14. Какие техники конструктивного общения (активное слушание, «Я-высказывания», управление эмоциями) наиболее эффективны в разрешении конфликтов?
15. Почему эмоциональный интеллект является ключевым навыком для управления конфликтами?
16. Как можно использовать переговоры как метод разрешения конфликтов? Какие особенности у переговоров в конфликтной ситуации?
17. Опишите возможные конструктивные и деструктивные последствия конфликта для организации и личности.
18. Разработайте рекомендации для сотрудника, как вести себя при возникновении конфликта с коллегой, используя стратегию сотрудничества.
19. Проанализируйте гипотетический конфликтный кейс (например, между отделами из-за ресурсов) с точки зрения его причин, динамики и возможных стратегий разрешения.
20. Как знание теории конфликтов помогает в профилактике и управлении ими в деловой сфере?

Тема 5: Этика и этикет делового общения.

1. Объясните роль этики в деловом общении. Назовите основные этические принципы, которые должны лежать в основе деловых отношений.
2. Сформулируйте «золотое» и «платиновое» правила этики общения. Как они применяются в профессиональной среде?
3. Дайте определение делового этикета. Каковы его основные принципы и функции?
4. Опишите правила служебного этикета в общении по вертикали (руководитель-подчиненный) и по горизонтали (коллеги).
5. Каковы современные нормы приветствия, представления и знакомства в деловой среде? Как представить человека правильно?
6. Опишите правила использования и обмена визитными карточками в деловой практике. Каковы современные тенденции (электронные визитки)?
7. Сформулируйте основные правила этикета телефонных разговоров (входящие/исходящие звонки, разговор с секретарем, переадресация, завершение разговора).
8. Назовите ключевые стандарты деловой переписки (структура письма, стиль, оформление, язык). Каковы особенности электронной деловой переписки (нетикет)?
9. Как добиться информативности и убедительности в деловом письме? Какие требования предъявляются к языку и стилю?
10. Что такое резолюция и виза на документе? Каковы правила их оформления?
11. Опишите правила приема и общения с посетителями в офисе (встреча, размещение, продолжительность беседы, завершение).
12. Каковы нормы делового этикета при вручении подарков и сувениров? Что можно и что нельзя дарить деловым партнерам?
13. Опишите основные правила цветочного этикета в деловой сфере (когда дарить, кому, какие цветы, как преподносить).
14. Какие виды официальных приемов (фуршет, обед, ужин, коктейль) вы знаете? Опишите их особенности, правила организации и поведения гостей.
15. Назовите ключевые составляющие имиджа делового человека (внешний вид, манеры, речь, профессиональная компетентность). Как они взаимосвязаны?
16. Что понимается под самопрезентацией и моделями поведения в деловом общении? Как управлять впечатлением о себе?
17. Каковы особенности межкультурного делового этикета? Приведите примеры различий в нормах поведения (на примере 1-2 культур).

18. Разработайте инструкцию для сотрудника компании, впервые выезжающего на переговоры с иностранными партнерами (основные правила этикета и протокола).
19. Почему соблюдение деловой этики и этикета является конкурентным преимуществом компании и специалиста?
20. Проанализируйте гипотетическую ситуацию нарушения делового этикета (например, на официальном приеме или в переписке) и предложите пути ее корректного разрешения.

Общие методические рекомендации (для всех тем):

1. **Цель:** Проверить глубину понимания теоретических концепций, способность анализировать, синтезировать информацию и применять знания в практических или гипотетических ситуациях.

Шкала оценивания (5-балльная система):

Балл	Критерии оценки ответа
5	Отлично: Ответ полный, точный, глубокий. Теоретические положения изложены безупречно и творчески интерпретированы. Приведены релевантные, развернутые примеры. Четкая логика и структура. Аргументация убедительна и самостоятельна. Явно прослеживается применение знаний к практике. Речь грамотная, терминология используется точно.
4	Хорошо: Ответ в основном полный и точный. Теория изложена верно, но без глубокой детализации или оригинальности интерпретации. Приведены примеры, но они могут быть недостаточно развернуты или не совсем идеальны. Логика изложения в целом соблюдена. Аргументация присутствует, но может быть не всегда исчерпывающей. Практическая направленность обозначена. Речь грамотная, терминология в целом верна.
3	Удовлетворительно: Ответ неполный или содержит незначительные фактические неточности. Основные теоретические положения упомянуты, но поверхностно или с ошибками в деталях. Примеры слабые, нерелевантные или отсутствуют. Логика изложения нарушена местами. Аргументация слабая или отсутствует. Практическая применимость не раскрыта или раскрыта неверно. Речь содержит ошибки, терминология используется неточно.
0-2	Неудовлетворительно: Ответ фрагментарный, содержит существенные фактические ошибки или не соответствует вопросу. Теория изложена неверно или подменена бытовыми рассуждениями. Примеры отсутствуют или не соответствуют теме. Логика отсутствует. Аргументация не представлена. Практический аспект полностью проигнорирован. Речь неграмотная, терминология отсутствует или используется ошибочно.