

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Никитина Елена Александровна
Должность: Заведующий кафедрой
Дата подписания: 14.03.2023 11:56:27
Уникальный программный ключ:
b82bb1b02541bfa5ccfb5e275a3d186687f0792d

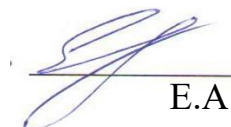
МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

КОММУНИКОЛОГИИ И ПСИХОЛОГИИ



Е.А. Никитина

«11» февраля 2022 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Переговоры компромисса
(наименование дисциплины)

37.03.02 Конфликтология
(код и наименование ОПОП ВО)

Курск – 2022

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ (кейс-задачи)

Тема №1. Место и роль переговоров компромисса. Задачи конфликтолога в переговорах.

Производственная задача №1. Диалог торгового представителя (ТП) с Закупщиком (З).

ТП: Я вам хочу предложить наш продукт. Перед вами коммерческое предложение.

З: Да.

ТП: Для начала мы вам предложим стартовые условия, но, если проработаем три месяца, отсрочку увеличим.

З: Продолжайте.

ТП: Мы можем еще и скидку дать, и продвижение.

З: Да-да.

ТП: А еще — бесплатная доставка.

Проанализируйте кейс, найдите ошибки в поведении оппонентов и рассчитайте стратегию выигрыша. Соответствует ли стиль ведения переговоров основным этическим принципам профессионального общения?

Тема №2. Психология переговоров: предмет, виды и функции

Производственная задача №2. Однажды я участвовал в переговорах. Со стороны оппонентов переговоры вел, в основном, заместитель генерального директора. С нашей стороны — юрист. Обсуждение касалось пунктов договора, и юрист пояснял: если не внести поправки, неизбежны трудности для обеих сторон. Однако внесение поправок требовало времени.

Генеральный директор второй стороны перебил нашего юриста восклицанием: «Что за хрень ты несешь, ты что, умышленно срываешь нам сделку?».

Согласитесь, после такого выпада вести переговоры очень сложно. Я решил принять удар на себя. Я четко понял, что мы застряли на этапе безопасности и никак не можем его пройти. Вторая сторона в наших словах, пусть даже рациональных, видела только угрозу срыва сделки.

Я выдержал паузу и произнес:

— Скажите, пожалуйста, что вы имеете в виду, говоря «хрень»?

— Неужели непонятно?

— Мы с вами вкладываем в это слово разные понятия...

Пауза в 10 секунд. И, наконец, нападающий произнес:

— Вы знаете, я считаю, что затягивание приведет к срыву сделки.

— Хорошо, скажите, пожалуйста, если эти изменения не займут много времени и не повлияют на сроки заключения сделки, вы готовы их рассмотреть?

— Думаю, да.

Я обратился к юристу:

— Андрей, в какие сроки ты сможешь подготовить поправки?

— В течение часа.

— О'кей, тогда ты готовь, а мы обсудим другие пункты коммерческого содержания.

Я повернулся к оппонентам:

— Вы согласны?

— Да.

Сделка состоялась.

Проанализируйте кейс, найдите ошибки в поведении оппонентов. Разработайте рекомендации по организации поведения оппонентов. Какие механизмы восприятия

следует «включить» оппонентам? Оцените с точки зрения профессиональной этики поведение оппонентов.

Тема №3. Психология компромисса. Организация переговоров компромисса.

Производственная задача №3. Линкор попал в шторм и провел несколько дней в открытом море. Видимость была препаршивой, и капитан не покидал мостика. Вскоре после наступления сумерек дозорный доложил:

— Справа по курсу корабля огонь.

— Двигается на нас или смещается в сторону?

— Не смещается, сэр, — ответил дозорный, что означало: ситуация чревата столкновением.

Капитан крикнул сигнальщику:

— Передайте: «Есть опасность столкновения. Рекомендую вам изменить курс на двадцать градусов».

Последовал ответ: «Это я вам рекомендую изменить курс на двадцать градусов».

Капитан приказал передать: «Я — капитан первого ранга. Требую изменения курса на двадцать градусов».

Ответ был: «Я — моряк второго класса. Смените курс на двадцать градусов».

Капитан кипел от возмущения.

— Передайте: «Я — линкор Вооруженных сил Великобритании. Требую смены курса на двадцать градусов!»

В ответ просигналили: «Я — маяк».

Что мешает переговорщикам обсуждать суть проблемы и приходиться к соглашению? Готовы ли они к компромиссу? Обоснуйте свой ответ.

Тема №4. Личность переговорщика

Производственная задача №4. Участвуя в переговорах, вы были раздражены личностью одного из участников. У вас в голове все время возникали мысли: «Какой нудный!», «Какой медлительный!», «Какая монотонная речь!» У вас возникло непреодолимое желание высказать свое недовольство оппоненту.

Следует ли это делать? Как вести себя в этой ситуации? Следует ли в данном случае соблюдать этические нормы и правила профессионального общения? Обоснуйте свой ответ. Какие качества переговорщика вам будут необходимы в данной ситуации?

Тема №5. Переговоры компромисса в экстремальной ситуации

Производственная задача №5. Во время Гражданской войны в Америке Авраам Линкольн выступил с речью, в которой сочувственно отозвался о мятежниках-южанам. Пожилая дама, ярая юнионистка, обвинила его в том, что он с симпатией говорит о врагах вместо того, чтобы уничтожать их. Его ответ стал классическим: «Отчего же, мадам, — отвечал Линкольн, — разве я не уничтожаю врагов, делая их своими друзьями?»

Что означает фраза Линкольна? Какие принципы ведения переговоров он использовал? Действительно ли они эффективны? Обоснуйте свой ответ.

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

2 балла (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

1.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема №1. Место и роль переговоров компромисса. Задачи конфликтолога в переговорах.

1. Что такое переговоры?

а) совместное обсуждение конфликтующими сторонами с возможным привлечением посредника спорных вопросов с целью достижения согласия б) совещание с целью принятия решения б) беседа с целью определения предметных позиций сторон

2. Выделяют два вида переговоров:

а) утренние и вечерние б) выполняющие позитивные функции и негативные функции в) ведущиеся в рамках конфликтных отношений и в условиях сотрудничества

3. Переговоры нужны:

а) для подписания договора б) для принятия совместных решений с) для знакомства деловых партнеров

4. Единое решение, которое стороны рассматривают как наилучшее в данной ситуации, называют:

а) главным решением б) совместным решением в) единственно правильным решением

5. Переговоры, которые проводятся с целью перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов, называются:

а) переговоры о создании условий б) переговоры о продлении сроков в) переговоры о нормализации

6. Переговоры, когда одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой, называются:

а) переговоры о требованиях б) переговоры изменения в) переговоры о перераспределении

7. Переговоры, целью которых является формирование новых отношений, заключение новых соглашений, называются:

а) переговоры о соглашении б) переговоры о создании новых отношений в) переговоры о создании новых условий

8. Переговоры, на которых решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т.д.), называются:

а) переговоры по достижению побочных эффектов б) переговоры по решению вопросов в) переговоры по достижению побочных эффектов

9. Что подразумевает коммуникативная функция переговоров?

а) обмен взглядами, мнениями б) налаживание новых связей, отношений в) контроль заключения соглашений

10. Что подразумевает функция отвлечения внимания в ходе переговоров?

а) одна из сторон стремится переключить внимание другой стороны на какой-либо объект б) одна из сторон стремится контролировать другую сторону в) одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил

11. Что подразумевает функция пропаганды в ходе переговоров?

а) позволяет обмениваться взглядами, мнениями б) позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности в) налаживать новые связи, отношения

12. Существует три типа совместных решений участников переговоров компромисса:

а) компромиссное, принудительное, отсроченное б) безкомпромиссное, относительный компромисс, полный компромисс в) компромиссное, или «срединное решение»; асимметричное решение, относительный компромисс; нахождение принципиально нового решения путем сотрудничества.

13. Соотнесите функции переговоров с их содержанием:

отвлечения внимания	налаживание новых связей, отношений
пропаганды	позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности
коммуникативная	одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил

14. Соотнесите названия видов переговоров с их значением:

Переговоры о нормализации	Одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой. Эти требования, как правило, сопровождаются угрозами наступающей стороны.
Переговоры о перераспределении	Решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т.д.)
Переговоры по достижению побочных эффектов	Проводятся с целью перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов

15. Как метод решения конфликтов переговоры представляют собой ...

16. Худшее, что можно сделать на переговорах ...

17. Механизм реализации принятого соглашения предполагает (заполните недостающие пункты):

- Оговоры в конце механизм реализации принятой договоренности.
- Исполнители.
- Сроки.
- Требуемые дополнительные ресурсы и их источники.
- Санкции в случае невыполнения договоренности.
- Желаемый конечный результат.
- Кто и какие конкретно предпринимает шаги.
- Каковы сроки реализации.
-
-

18. Цена – не единственный предмет обсуждения на переговорах. Ими могут быть (продолжи список):

- Условия поставки.
- Учет риска.
- Учет факторов времени.
-

Тема №2. Психология переговоров: предмет, виды и функции

1. Что такое «совместное решение»?

а) лучшее решение для одной из сторон б) решение, которое обсуждали вместе обе стороны в) единое решение, которое стороны рассматривают как наилучшее в данной ситуации

2. Можно рассматривать два уровня анализа предмета переговоров:

а) конкретный и абстрактный б) совместный и индивидуальный в) примитивный и сложный

3. По количеству участников выделяют переговоры:

а) малочисленные и многочисленные б) двусторонние переговоры и многосторонние в) односторонние и двухсторонние

4. На основе факта привлечения третьей нейтральной стороны или без такового разграничивают переговоры:

а) прямые переговоры и непрямые б) основные и косвенные в) регламентированные и свободные

5. Прямые переговоры предполагают :

а) непосредственное взаимодействие участников конфликта б) вмешательство третьей стороны в) активную позицию одной из сторон

6. Непрямые переговоры предполагают:

а) вмешательство третьей стороны б) вмешательство медиатора в) активную позицию одной из сторон

7. Многосторонние переговоры предполагают:

а) участие более одной стороны б) участие более двух сторон в) участие более трех сторон

8. Объектом переговоров обычно становится:

а) субъекты конфликта б) предмет конфликта в) причина конфликта

9. В чем заключается информационная функция переговоров?

а) получить информацию об интересах, позициях, подходах к решению проблемы противоположной стороны, а также предоставить такую о себе б) получить информацию об интересах, позициях, подходах к решению проблемы противоположной стороны в) получить информацию о личных данных оппонентов

10. В чем заключается «маскировочная» функция переговоров?

а) стороны маскируют свои истинные цели, чтобы обмануть оппонента б) стороны маскируют свои истинные качества характера, психотипы, чтобы запутать оппонента в) конфликтующие стороны мало заинтересованы в совместном решении проблемы, поскольку решают совсем иные задачи

11. В чем заключается пропагандистская функция переговоров?

а) привлечение внимания общественности к процессу переговоров б) привлечение участников к переговорам в) участники стремятся оказать влияние на общественное мнение с целью оправдания собственных действий, предъявления претензий оппонентам, привлечения на свою сторону союзников

12. Что является главной функцией переговоров?

а) поиск совместного решения проблемы б) поиск компромисса в) поиск консенсуса

13. В сравнении с другими способами урегулирования и разрешения конфликта преимущества переговоров состоят в следующем (продолжите список преимуществ):

- в процессе переговоров происходит непосредственное взаимодействие сторон;
- участники конфликта имеют возможность максимально контролировать различные аспекты своего взаимодействия, в том числе самостоятельно устанавливать временные рамки и пределы обсуждения, влиять на процесс переговоров и на их результат, определять рамки соглашения;
- переговоры позволяют участникам конфликта выработать такое соглашение, которое удовлетворило бы каждую из сторон и позволило избежать длительного судебного разбирательства, которое может закончиться проигрышем одной из сторон;

.....
.....

14. Соотнесите названия функций переговоров с их значением:

Информационная функция	конфликтующие стороны мало заинтересованы в совместном решении проблемы, поскольку решают совсем иные задачи
Регулятивная функция	получение информации об интересах, позициях, подходах к решению проблемы противоположной стороны, а также предоставлении таковой о себе
«Маскировочная» функция	регуляция и координация действий участников конфликта

15. Стороны приходят к пониманию необходимости переговоров тогда, когда ...

16. Соотнесите уровни анализа предмета переговоров с их сутью:

конкретный	предметом переговоров выступают определённые объекты, представляющие взаимный интерес (финансовые инвестиции, повышение заработной платы, договоренности о совместной деятельности и т.д.)
абстрактный	предметом переговоров являются интересы, потребности, претензии, притязания сторон

17. Каждый участник переговоров сам решает ...

18. Установите правильную последовательность в этапах переговоров:

- А. начало переговоров
- Б. аргументация и контраргументация
- В. обмен информацией
- Г. завершение переговоров
- Д. выработка и принятие решения

Тема №3. Психология компромисса. Организация переговоров компромисса.

1. Что такое компромисс?

- а) взаимные уступки б) односторонняя уступка в) единое решение

2. Компромисс можно использовать тогда, когда:

- а) одна сторона хочет подавить другую сторону б) одна сторона готова уступить другой в) стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга

3. Искать поле интересов в ходе ведения переговоров следует тогда, когда:

- а) всегда в любых переговорах б) критерии нечетки или же стороны не могут найти ту «середину», по отношению к которой они могут двигаться, уступая друг другу в) одна сторона показывает превосходство над другой стороной

4. К организационным моментам подготовки переговоров компромисса относят:

- а) формирование делегации, определение места и времени встречи, повестки дня каждого заседания, согласование с заинтересованными организациями касающихся их вопросов б) формирование повестки дня в) встречу участников

5. Содержательная сторона подготовки к переговорам включает:

- а) подготовку рабочих мест участников б) сбор информации об оппонентах и ее анализ в) анализ проблемы и интересов участников; формирование общего подхода к переговорам и собственной позиции на них; определение возможных вариантов решения

6. Сколько основных этапов ведения переговоров можно выделить?

- а) 6 б) 8 в) 3

7. Этап уточнения интересов, концепций и позиций участников проявляется в:

- а) сообщении информации о позициях участников б) изложении сторонами позиций (внесение официальных предложений) и предоставлении разъяснений по ним в) выдвижении аргументов, высказывании оценок в адрес предложений

8. Этап обсуждения (аргументации) направлен на то, чтобы:

- а) максимально понятно обосновать собственную позицию б) сообщить информацию о своей позиции в) прояснить интересы

9. Специфика переговоров компромисса состоит в том, что:

- а) один вынужден идти на уступки другому б) каждый отстаивает свою позицию и свои интересы в) каждый оппонент тесно контактирует с другим, вынужден считаться с его действиями

10. Что из нижеперечисленного можно отнести к психологическому механизму переговорного процесса:

- а) удовлетворение собственных потребностей б) отстаивание идеи в) согласование целей и интересов

11. Стороны на основе поочередного выдвижения и обоснования своих целей и интересов, обсуждения их совместимости вырабатывают согласованную общую цель. О каком механизме ведения переговоров идет речь?

а) равенство позиций б) обоснование решения в) согласование целей и интересов

12. Одно из основных правил взаимодействия в переговорах:

а) отделите человека от проблемы б) всегда отстаивайте свое мнение в) не уступайте никому и ни в чем

13. Согласование целей и интересов более эффективно, если обеспечены следующим (продолжите ряд рекомендаций):

- ориентация сторон на решение проблемы, «на дело»;
- хорошие или нейтральные межличностные отношения оппонентов;
- уважительное отношение к оппоненту;

.....

14. Технология переговоров — это совокупность

15. Выделяют четыре способа подачи позиции, которые могут быть использованы участниками переговоров (дополните недостающие способы): открытая позиция, закрытая позиция,.....

16. Для конструктивного взаимодействия с оппонентом в ходе переговоров могут быть рекомендованы следующие принципы (дополните минимум еще три принципа):

1. Не применять первым приемы, вызывающие конфронтацию.
2. Внимательно выслушивать оппонента, не перебивать.
3. Пассивность на переговорах говорит о плохой проработке позиции, ее слабости, нежелании вести переговоры – часто уловка!

.....

17. Установите соответствие между названиями принципов ведения переговоров и их содержанием:

Отделите ЧЕЛОВЕКА от ПРОБЛЕМЫ	Не надо спорить по поводу позиций, мы исследуем лежащие в их основе интересы (свои и Другого), тогда может появиться взаимовыгодный вариант решения
Сконцентрируйтесь на ИНТЕРЕСАХ, а не на ПОЗИЦИЯХ	Диалог становится дискуссией по решению проблемы, где господствуют ориентация «мы-против проблемы», а не «я против тебя»
Изучите ВАРИАНТЫ, которые могут удовлетворить обоих	Оппонент может раздражать, но изменить и перевоспитать его нельзя. Работайте с позицией, а не с его особенностями.

18. Установите соответствие между механизмом переговорного процесса и его содержанием:

Согласование целей и интересов	стороны стремятся сохранить изначальный или же складывающийся баланс сил и контроль за действиями другой стороны
Стремление к взаимному доверию сторон	стороны на основе поочередного выдвижения и обоснования своих целей и интересов, обсуждения их совместимости вырабатывают согласованную общую цель
Обеспечение баланса власти и взаимного контроля сторон	единство восприятия другого человека и отношения к нему

Тема №4. Личность переговорщика

1. Когда личностные факторы не будут значительно влиять на ход переговоров?
 - а) когда участники порядочные люди б) когда ясно определены роли в ситуации переговоров
 - в) когда переговоры быстрые
2. Какие личностные параметры имеют наибольшее значение в сложной, неоднозначной ситуации во время переговоров?
 - а) которые помогают общаться б) которые воздействуют на память в) которые воздействуют на процессы восприятия участников переговоров или легко поддаются интерпретации
3. Джейн Ходжсон считает, что для того, чтобы успешно вести переговоры, нужна целеустремленность. Под целеустремленностью он понимает:
 - а) изобретательность и находчивость в отстаивании собственных интересов, умение приспособить их к конкретным обстоятельствам и постоянно меняющейся обстановке б) демонстрация собственной принципиальности, переходящей в твердолобость в) настойчивость в достижении целей
4. Основа успешных переговоров – моральное воздействие, и это воздействие покоится на семи особых добродетелях, а именно:
 - а) правдивость, точность, эмоциональность, эмпатичность, терпение, яркость, харизматичность
 - б) хитрость, точность, спокойствие, ровный характер, терпение, хладнокровие, лояльность в) правдивость, точность, спокойствие, ровный характер, терпение, скромность, лояльность
5. Как можно охарактеризовать такое качество переговорщика как «терпение»?
 - а) способность маневрировать, вынуждая и другую сторону искать пути к компромиссу б) способность выдерживать долгую паузу в) способность долго мириться с недостатками оппонента
6. Как можно охарактеризовать такое качество переговорщика как «сочувствие»?
 - а) способность разделить горе с человеком б) способность разделять чувства и ощущения другого человека, ставить себя на его место в) способность помочь делом
7. Установите соответствие между качествами переговорщика и их интерпретацией:

Твердость	настрой на длительный переговорный процесс, стремление довести его до положительных результатов, поиск взаимоприемлемых результатов, поиск взаимоприемлемых вариантов решения того или иного вопроса, нацеленность на успех
Терпение	умение защищать свои интересы в борьбе с людьми, чересчур напористыми или слепо следующими полученным инструкциям
Ответственность	умение находить комическую сторону в, казалось бы, абсолютно серьезной ситуации
Чувство юмора	необходимость, обязанность отвечать за свои действия, поступки, быть ответственным за них

8. Такое личностное качество как «гибкость» означает Оно имеет отношение к выражению «прогибаться под кого-то»?
9. Чем сложнее и яснее определение ролей в ситуации переговоров, тем менее вероятно, что личностные факторы на ход переговоров.

Тема №5. Переговоры компромисса в экстремальной ситуации

1. Можно ли обменивать заложников во время переговоров в случае их захвата?
 - а) нет б) да в) в зависимости от ситуации
2. Ведущий переговоров в экстремальной ситуации должен обладать таким качеством как эмоциональная зрелость и устойчивость. Что это означает?

а) ярко проявлять эмоции, чтобы обескуражить заложников б) не проявлять никаких эмоций в) оскорбления, ругань и насмешки его не задевают; когда вокруг него царят тревога, страх или замешательство, он полностью сохраняет присутствие духа

3. Что из нижеперечисленного можно отнести к принципу ведения переговоров?

а) необходимо копировать эмоции и чувства собеседника б) необходимо управлять собственными эмоциями и, разумеется, поведением в) необходимо ярко и живо проявлять эмоции, чтобы быть естественным

4. Что из нижеперечисленного можно отнести к принципу ведения переговоров?

а) изменение правил поведения, которые диктует оппонент с тем, чтобы он смог обратить внимание и на ваш интерес б) принятие правил поведения, которые диктует оппонент с тем, чтобы не раздражать его в) игнорировать правила поведения, которые диктует оппонент с тем, чтобы он «зашел в тупик»

5. Что из нижеперечисленного можно отнести к принципу ведения переговоров?

а) не нужно развивать достигнутый успех, нужно сразу закончить переговоры б) нужно развивать достигнутый успех без попытки поставить противника на колени в) нужно развивать достигнутый успех, показывая оппоненту свое превосходство

6. Что из нижеперечисленного можно отнести к принципу ведения переговоров?

а) необходимо создавать благоприятные условия (климат) только после того, как будет принято выгодное для вас решение б) следует создавать неблагоприятные условия еще до того, когда будет обсуждаться главная проблема, пусть это будет средством манипуляции в) необходимо создавать благоприятные условия (климат) еще до того, когда будет обсуждаться главная проблема

7. Существуют некоторые неизменные принципы переговоров независимо от того, с кем они ведутся — с хулиганом на улице, террористом, захватившим заложников, или непослушным сыном-двоечником (добавьте еще минимум два принципа):

1) необходимо управлять собственными эмоциями и, разумеется, поведением. При переговорах нельзя выпускать из вида главную цель;

2) необходимо создавать благоприятные условия (климат) еще до того, когда будет обсуждаться главная проблема. Для этого можно выслушать противника и рассеять его страх и недоверие;

3) изменение правил поведения, которые диктует оппонент с тем, чтобы он

.....
.....
.....
.....

8. Вместо того чтобы заставить оппонента изменить точку зрения во время переговоров, используя давление и угрозы, нужно изменить

9. Установите соответствие между понятиями, относящимися к переговорам в экстремальных условиях, и их значением:

Предмет переговоров	защита жизни заложников; задержание захватчиков и возвращение или защита имущества
Задача переговоров	особенности личности захватчиков; мотивы захвата и цели преступников; предполагаемое поведение захватчиков в ближайшее и более отдаленное время
Обстоятельства переговоров	условия освобождения заложников; продукты питания для заложников и захватчиков; условия предоставления свободы заложникам; вопрос о выкупе; вопрос об организации взаимодействия между переговаривающимися сторонами

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- 5-4 **баллов** соответствует оценке «отлично»;
- 4-3 **баллов** – оценке «хорошо»;
- 3-2 **баллов** – оценке «удовлетворительно»;
- 2-1 **баллов** – оценке «неудовлетворительно».

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. Вопросы в закрытой форме.

1. Функция контроля в проведении переговоров предполагает:
а) формирование позитивного отношения б) анализ ситуации переговоров
в) сопоставление реальности переговоров с параметрами их модели
2. Принцип компромисса в переговорах реализуется:
а) во взаимных уступках б) в односторонних уступках в) в уходе от конфликта
3. По классификации Р. Мак-Керси, дистрибутивный тип переговоров характеризуется:
а) ориентацией на максимальную собственную выгоду б) достижением взаимовыгодных решений
в) консенсусом позиций
4. При вертикальных переговорах стороны:
а) связаны субординационно б) связаны многовекторно в) связаны функционально
5. Сколько этапов выделяют исследователи в процессе переговоров компромисса?
а) 4 б) 5 в) 3 г) 6
6. В качестве основного этапа переговоров называют:
а) ознакомительный этап б) этап анализа в) этап поиска решений
7. Какая из стратегий ведения переговоров по Г.Никольсону нацелена на достижения взаимовыгодного соглашения?
а) "покупателей" б) "воинов" в) "продавцов" г) "лавочников"
8. Содержательный аспект переговоров предполагает:
а) определение временного регламента б) оценку альтернатив предмета переговоров в) формирование группы для переговоров
9. Целью этапа завершения переговоров является:
а) осознание противоречий б) реализация интересов в) достижение соглашения
10. "Какая из нижеперечисленных тактик заключается в том, что участники переговоров запрашивают больше, чем реально надеются получить?"
а) тактика "давления" б) тактика "завышения первоначальных требований" в) тактика "дисквалификации" г) тактика "пакета"
11. Какая из нижеперечисленных тактик направлена на то, чтобы точно сформулировать свое пожелание: попросить противника не отвечать сразу же?
а) тактика "вины" б) тактика "загадки" в) тактика "милого друга"
12. Угрозы, блеф, ультиматум являются разновидностями тактики:
а) "растущих требований" б) "дисквалификации" в) "давления"

13. Процесс, при котором беспристрастная третья сторона помогает достичь соглашения, называется:

а) подстрекательство б) посредничество в) соучастие

14. На какой из стадий переговоров компромисса может быть привлечена третья сторона

а) только на завершающей стадии б) только на начальной стадии в) начальной или завершающей

15. При каком из нижеперечисленных видов посредничества стороны обсуждают проблему совместно с посредником?

а) скрытом б) косвенном в) прямом

16. Нужно ли учитывать "человеческий фактор" при проведении переговоров?

а) в зависимости от проблемы конфликта б) нет г) да, всегда

17. Национальный переговорный стиль характеризует взаимодействие на ... уровне:

а) межличностном б) межгрупповом в) внутриличностном г) никакой из перечисленных вариантов

18. "Какая функция переговоров компромисса заключается в выяснении точки зрения на ту или иную проблему другой стороны?"

а) информационная б) регулятивная в) пропагандистская

19. На какие две стадии можно разделить подготовку к переговорам компромисса?

а) организационную и теоретическую б) коммуникативную и теоретическую в) теоретическую и эмпирическую

20. Какой из нижеперечисленных вариантов не является способом принятия решения переговоров?

а) консенсус б) голосование в) конфронтация

21. Одной из стратегий ведения переговоров является ...

а) стратегия риска б) стратегия борьбы в) стратегия торга

22. Красноречие в переговорах компромисса – это ...

а) умение искусно пользоваться речью для оказания наибольшего воздействия на слушателей б) умение говорить красиво, увлекательно, убедительно в) совокупность взаимосвязанных коммуникативных качеств речи, говорящих о ее совершенстве г) наука об искусстве убеждать словом, ораторском искусстве, теория и мастерство красноречия д) теория и мастерство целесообразной, воздействующей, гармонирующей речи

23. При обращении к группе лиц в официально-деловой ситуации на переговорах компромисса лучше использовать обращение

а) товарищи б) уважаемые коллеги в) граждане г) дорогие друзья

24. Какую стратегию чаще всего выбирают представители английского стиля ведения переговоров?

а) "борьбы" б) "торга" в) "лавочников"

25. Проблематику переговоров определяют:

а) система противоречий между сторонами б) система ценностей сторон в) необходимость координирования

26. Консультацию как элемент подготовки к переговорам отличает:

а) стремление объективировать оценку содержания переговоров б) необходимость эмоционально настроиться в) желание определить тактику переговоров

27. Переговоры, затрагивающие личные интересы, лучше всего решаются:

а) триадах б) в диадах в) группах из 4-7 человек г) больших группах

28. Принцип Парето в переговорах предписывает необходимость:

а) обмена уступками, не затрагивающими главных интересов б) придерживаться главных ориентиров в) соблюдать этику

29. В качестве средства давления на оппонента в переговорах компромисса используют:

а) продвижение б) ультиматум в) информирование

30. Способность участника переговоров компромисса поставить себя на место другой стороны, чтобы понять не только то, что она хочет достичь, но и то, почему у нее есть эти ожидания, характеризует:

а) аналитическую способность б) способность планировать в) способность ведения диалога г) эмпатию

31. Возможность разрабатывать и реализовывать стратегию и тактику ведения переговоров компромисса характеризует:

а) способность к эмпатии б) способность планировать в) способность к коммуникации

32. Способность делать практические движения в процессе переговоров компромисса характеризует:

а) уважение б) чуткость в) гибкий реализм г) коммуникативные навыки

33. Модель ведения переговоров, которая основана на двух типах поведения их участников: 1) “сотрудничество — борьба”; 2) “исследование — уклонение”, предложена:

а) У. Мастенбруком б) Ф. Кальер в) Ч. Икле г) А. Р. Лурия

34. основоположником обучения искусству ведения переговоров считается:

а) А. Р. Лурия б) У. Мастенбруком в) Ч. Икле г) Ф. Кальер

35. Осознанные побуждения сторон к вступлению в переговорный процесс, связанные с удовлетворением их потребностей, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих переговорную активность субъекта, — это :

а) мотивы б) интересы в) умения г) цели

36. Субъективная оценка переговоров отражает:

а) форму договоренностей б) лично значимые положения в) содержание обязательств сторон

37. Метод консенсуса в переговорах компромисса отражает:

а) согласие всех участников с выработанным решением б) опору на экспертные оценки в) зависимость сторон друг от друга

38. Участники переговорного процесса в зависимости от степени их участия в переговорах компромисса и влияния на их ход и исход подразделяются на:

а) основных, второстепенных, а также референтные группы б) основных, второстепенных в) основных и референтных групп

39. Возникновение понятия «переговоры» исторически увязано с появлением понятием:

а) борьба б) торговля в) дипломатия г) давление

40. В отличие от позиции участников концепция переговоров компромисса характеризуется:

а) очередностью решения задач б) высоким уровнем удовлетворенности в) стабильными, модельными параметрами решений

41. Конкретные периоды в развитии переговоров компромисса, качественно отличающиеся друг от друга, — это:

а) тактики переговоров б) фазы переговоров в) стадии переговоров

42. К невербальным средствам общения в переговорах компромисса не относится:

а) дистанция между партнерами по общению б) голос в) улыбка д) внешний вид

43. Целостная совокупность психических процессов, которые обеспечивают движение к некоему результату в соответствии с часто встречающейся последовательностью, называется психологические:

а) механизмы б) факторы в) реакции г) детерминанты

44. Факторы, обусловленные структурными внешними характеристиками переговоров, по мнению М.Г. Власовой, относятся к понятию:

а) формальные основания классификации б) системные основания классификации в) содержательные основания классификации г) неформальные основания классификации

45. Способ убеждения оппонента, предусматривающий опровержение выдвинутых им тезисов и утверждений, — это:

а) контраргументация б) отрицание в) обоснование г) внушение

46. «Переговоры о переговорах» являются одной из групп проблем, решаемых на стадии:
а) заключительной б) подготовительной в) взаимодействия г) имплементации
47. Техник ведения переговоров компромисса называют:
а) способы представления целей б) алгоритм коммуникативных действий в) последовательность решений
48. Основными моделями поведения личности в конфликте являются:
а) конструктивная, деструктивная, конформистская б) борьба, уступка, компромисс в) рациональная, иррациональная, конформистская
49. Сколько стратегий поведения личности в конфликте выделяется в двухмерной модели
а) 1 б) 5 в) 3
50. Какие из перечисленных ниже способов избавления от гнева разработал Д. Скотт:
а) визуализация, «заземление», проецирование, очищение ауры б) регрессия, сублимация, визуализация в) визуализация, выдержка, сублимация, очищение ауры
51. Уровень полномочий и возможностей оппонента по реализации своих целей в переговорах, относится к понятию "... оппонента":
а) легитимность б) потенциал в) мощь г) ранг
52. Модель ведения переговоров, которая основана на двух типах поведения их участников: 1) сотрудничество — борьба; 2) исследование — уклонение, предложена ученым
а) У. Мастенбруком б) Ф.Ч. Иклем в) А. Рапопортом г) Дж. Дином
53. Основных способов подачи позиции в ходе переговоров компромисса выделяют:
а) 3 б) 4 в) 2 г) 5
54. Работа оппонентов по «единому тексту» относится к числу посреднических стратегий, ориентированных на:
а) привлечение внимания со стороны мирового сообщества б) манипулирование поведением участников конфликта в) обеспечение взаимодействия сторон и поддержание рабочих отношений между ними г) оказание помощи в поиске решения
55. Автором книги «Как проводить деловые беседы», посвященной технике аргументирования, является:
а) П. Милич б) Дж. Бартон в) Д. Эртель
56. Развитие конфликта «по вертикали», связанное с обострением конфликтных отношений, относится к понятию... конфликта.
а) завершение б) динамика в) эскалация г) эволюция
57. Воздействие на конфликт преимущественно самих противоборствующих сторон с целью совместного полного или частичного удовлетворения своих основных потребностей, а также его локализации, относится к понятию ... конфликтов.
а) регулирование б) разрешение в) предупреждение
58. Резкое, внезапное ухудшение отношений сторон — это:
а) инцидент б) кризис в) эскалация конфликта г) вооруженный конфликт
59. На переговорах с противостоящей стороной в ходе вооруженного конфликта по сравнению с переговорами в условиях сотрудничества и компромисса роль личностного фактора, как правило:
а) незначительна б) снижается в) возрастает
60. «Круглый стол», «мозговой штурм», командная деловая игра относятся к моделям:
а) полемика б) дискуссия в) обсуждения г) собеседование
61. Целостная совокупность психических процессов, которые обеспечивают движение к некоему результату в соответствии с часто встречающейся последовательностью, называется психологические:
а) детерминанты б) факторы в) реакции г) механизмы
62. Классически выделяют три варианта посредничества (исключить лишнее):
а) субъективный б) смешанный в) конъюнктивный г) дизъюнктивный
63. Количество этапов стадии «собственно ведения переговоров» компромисса:
а) 5 б) 4 в) 2 г) 6 д) 3

64. Провозглашаемая проблема, по поводу которой переговоры организуются и проводятся, относится к понятию ... переговоров:
 а) мотив б) причина в) цель г) предмет
65. Субъективная картина переговоров, складывающаяся в психике каждого участника, относится к понятию:
 а) образ переговорной ситуации б) переговорная ситуация в) модель переговоров г) сущность переговоров
66. Свойство переговоров компромисса оказывать многозначное влияние на свои подсистемы и окружающую среду относится к понятию ... переговоров
 а) принципы б) методы в) функции г) закономерности д) причины
67. Вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями, называется:
 а) манипуляцией б) суггестией в) гипнозом
68. Завершение конфликта, зачастую с помощью посредника, при котором взаимные уступки не достигнуты, а противоборствующие стороны продолжают осознавать противоположность своих интересов и целей, называется его:
 а) разрешением б) стагнацией в) эскалацией г) урегулированием
69. Американские ученые, профессор дипломатии Дж. Рубин и профессор психологии Д. Пруйт, определяют переговоры как:
 а) способ установления истины б) форму поиска компромисса в) форму поведения в конфликт г) метод убеждения оппонента
70. Заблаговременная подготовка возможного отступления на подготовленные позиции — это:
 а) рефлексивный прогноз б) рефлексивное управление в) рефлексивная защита

2. Вопросы в открытой форме.

1. Как метод решения конфликтов переговоры представляют собой ...
2. Цена – не единственный предмет обсуждения на переговорах компромисса. Ими могут быть (продолжи список):
 - Условия поставки.
 - Учет риска.
 - Учет факторов времени.
 -
3. Худшее, что можно сделать на переговорах ...
4. Механизм реализации принятого соглашения предполагает (заполните недостающие пункты):
 - Оговоры в конце механизм реализации принятой договоренности.
 - Исполнители.
 - Сроки.
 - Требуемые дополнительные ресурсы и их источники.
 - Санкции в случае невыполнения договоренности.
 - Желаемый конечный результат.
 - Кто и какие конкретно предпринимает шаги.
 - Каковы сроки реализации.
 -
 -
5. Стороны приходят к пониманию необходимости переговоров тогда, когда ...
6. Согласование целей и интересов более эффективно, если обеспечены следующим (продолжите ряд рекомендаций):
 - ориентация сторон на решение проблемы, «на дело»;
 - хорошие или нейтральные межличностные отношения оппонентов;
 - уважительное отношение к оппоненту;

.....
.....
.....

7. Технология переговоров — это совокупность

8. Выделяют четыре способа подачи позиции, которые могут быть использованы участниками переговоров (дополните недостающие способы): открытая позиция, закрытая позиция,.....

9. Для конструктивного взаимодействия с оппонентом в ходе переговоров могут быть рекомендованы следующие принципы (дополните минимум еще три принципа):

1. Не применять первым приемы, вызывающие конфронтацию.
2. Внимательно выслушивать оппонента, не перебивать.
3. Пассивность на переговорах говорит о плохой проработке позиции, ее слабости, нежелании вести переговоры – часто уловка!

.....
.....
.....

10. Существуют некоторые неизменные принципы переговоров независимо от того, с кем они ведутся — с хулиганом на улице, террористом, захватившим заложников, или непослушным сыном-двоечником (добавьте еще минимум два принципа):

1) необходимо управлять собственными эмоциями и, разумеется, поведением. При переговорах нельзя выпускать из вида главную цель;

2) необходимо создавать благоприятные условия (климат) еще до того, когда будет обсуждаться главная проблема. Для этого можно выслушать противника и рассеять его страх и недоверие;

3) изменение правил поведения, которые диктует оппонент с тем, чтобы он

.....
.....
.....
.....

11. Вместо того чтобы заставить оппонента изменить точку зрения во время переговоров, используя давление и угрозы, нужно изменить

12. Худшее, что можно сделать на переговорах компромисса ...

13. Механизм реализации принятого соглашения предполагает (заполните недостающие пункты):

- Оговори в конце механизм реализации принятой договоренности.
- Исполнители.
- Сроки.
- Требуемые дополнительные ресурсы и их источники.
- Санкции в случае невыполнения договоренности.
- Желаемый конечный результат.
- Кто и какие конкретно предпринимает шаги.
- Каковы сроки реализации.
-
-

14. Согласование целей и интересов более эффективно, если обеспечены следующим (продолжите ряд рекомендаций):

- ориентация сторон на решение проблемы, «на дело»;
- хорошие или нейтральные межличностные отношения оппонентов;
- уважительное отношение к оппоненту;

.....
.....
.....

15. Технология переговоров — это совокупность

16. Выделяют четыре способа подачи позиции, которые могут быть использованы участниками переговоров (дополните недостающие способы): открытая позиция, закрытая позиция,.....

17. Такое личностное качество как «гибкость» означает Оно имеет отношение к выражению «прогибаться под кого-то»?

18. Чем сложнее и яснее определение ролей в ситуации переговоров, тем менее вероятно, что личностные факторы на ход переговоров.

19. Существуют некоторые неизменные принципы переговоров независимо от того, с кем они ведутся — с хулиганом на улице, террористом, захватившим заложников, или непослушным сыном-двоечником (добавьте еще минимум два принципа):

1) необходимо управлять собственными эмоциями и, разумеется, поведением. При переговорах нельзя выпускать из вида главную цель;

2) необходимо создавать благоприятные условия (климат) еще до того, когда будет обсуждаться главная проблема. Для этого можно выслушать противника и рассеять его страх и недоверие;

3) изменение правил поведения, которые диктует оппонент с тем, чтобы он

.....
.....
.....
.....

20. Вместо того чтобы заставить оппонента изменить точку зрения во время переговоров, используя давление и угрозы, нужно изменить

3. Вопросы на установление соответствия

1. Соотнесите функции переговоров с их содержанием:

1.отвлечения внимания	А.налаживание новых связей, отношений
2.пропаганды	Б.позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности
3.коммуникативная	В.одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил

2. Соотнесите названия видов переговоров с их значением:

1.Переговоры о нормализации	А.Одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой. Эти требования, как правило, сопровождаются угрозами наступающей стороны.
2.Переговоры о перераспределении	Б.Решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т.д.)
3.Переговоры по достижению побочных эффектов	В.Проводятся с целью перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов

3. Соотнесите уровни анализа предмета переговоров с их сутью:

1.конкретный	А.предметом переговоров выступают определённые объекты, представляющие взаимный интерес (финансовые инвестиции, повышение заработной платы, договоренности о совместной деятельности и т.д.)
2.абстрактный	Б.предметом переговоров являются интересы, потребности, претензии, притязания сторон

4. Установите соответствие между названиями принципов ведения переговоров и их содержанием:

1.Отделите ЧЕЛОВЕКА от ПРОБЛЕМЫ	А.Не надо спорить по поводу позиций, мы исследуем лежащие в их основе интересы (свои и Другого), тогда
---------------------------------	--

	может появиться взаимовыгодный вариант решения
2.Сконцентрируйтесь на ИНТЕРЕСАХ, а не на ПОЗИЦИЯХ	Б.Диалог становится дискуссией по решению проблемы, где господствуют ориентация «мы-против проблемы», а не «я против тебя»
3.Изучите ВАРИАНТЫ, которые могут удовлетворить обоих	В.Оппонент может раздражать, но изменить и перевоспитать его нельзя. Работайте с позицией, а не с его особенностями.

5. Установите соответствие между понятиями, относящимися к переговорам в экстремальных условиях, и их значением:

1.Предмет переговоров	А.защита жизни заложников; задержание захватчиков и возвращение или защита имущества
2.Задача переговоров	Б.особенности личности захватчиков; мотивы захвата и цели преступников; предполагаемое поведение захватчиков в ближайшее и более отдаленное время
3.Обстоятельства переговоров	В.условия освобождения заложников; продукты питания для заложников и захватчиков; условия предоставления свободы заложникам; вопрос о выкупе; вопрос об организации взаимодействия между переговоривающимися сторонами

6. Установите соответствие между названиями принципов ведения переговоров и их содержанием:

1.Отделите ЧЕЛОВЕКА от ПРОБЛЕМЫ	А.Не надо спорить по поводу позиций, мы исследуем лежащие в их основе интересы (свои и Другого), тогда может появиться взаимовыгодный вариант решения
2.Сконцентрируйтесь на ИНТЕРЕСАХ, а не на ПОЗИЦИЯХ	Б.Диалог становится дискуссией по решению проблемы, где господствуют ориентация «мы-против проблемы», а не «я против тебя»
3.Изучите ВАРИАНТЫ, которые могут удовлетворить обоих	В.Оппонент может раздражать, но изменить и перевоспитать его нельзя. Работайте с позицией, а не с его особенностями.

7. Установите соответствие между качествами переговорщика и их интерпретацией:

1.Твердость	А.настрой на длительный переговорный процесс, стремление довести его до положительных результатов, поиск взаимоприемлемых результатов, поиск взаимоприемлемых вариантов решения того или иного вопроса, нацеленность на успех
2.Терпение	Б.умение защищать свои интересы в борьбе с людьми, чересчур напористыми или слепо следующими полученным инструкциям
3.Ответственность	В.умение находить комическую сторону в, казалось бы, абсолютно серьезной ситуации
4.Чувство юмора	Г.необходимость, обязанность отвечать за свои действия, поступки, быть ответственным за них

8. Соотнесите функции переговоров с их содержанием:

1.отвлечения внимания	А.налаживание новых связей, отношений
2.пропаганды	Б.позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности
3.коммуникативная	В.одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил

9. Соотнесите названия видов переговоров с их значением:

1. Переговоры нормализации	о	А. Одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой. Эти требования, как правило, сопровождаются угрозами наступающей стороны.
2. Переговоры перераспределении	о	Б. Решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т.д.)
3. Переговоры по достижению побочных эффектов	по	В. Проводятся с целью перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов

10. Установите соответствие между понятиями, относящимися к переговорам в экстремальных условиях, и их значением:

1. Предмет переговоров	А. защита жизни заложников; задержание захватчиков и возвращение или защита имущества
2. Задача переговоров	Б. особенности личности захватчиков; мотивы захвата и цели преступников; предполагаемое поведение захватчиков в ближайшее и более отдаленное время
3. Обстоятельства переговоров	В. условия освобождения заложников; продукты питания для заложников и захватчиков; условия предоставления свободы заложникам; вопрос о выкупе; вопрос об организации взаимодействия между переговаривающимися сторонами

4. Вопросы на установление последовательности.

1. Установите правильную последовательность в этапах переговоров:

- А. начало переговоров
- Б. аргументация и контраргументация
- В. обмен информацией
- Г. завершение переговоров
- Д. выработка и принятие решения

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ (кейс-задачи)

Компетентностно-ориентированная задача №1.

1. Диалог торгового представителя (ТП) с Закупщиком (З).

ТП: Я вам хочу предложить наш продукт. Перед вами коммерческое предложение.

З: Да.

ТП: Для начала мы вам предложим стартовые условия, но, если проработаем три месяца, отсрочку увеличим.

З: Продолжайте.

ТП: Мы можем еще и скидку дать, и продвижение.

З: Да-да.

ТП: А еще — бесплатная доставка.

Проанализируйте кейс, найдите ошибки в поведении оппонентов и рассчитайте стратегию выигрыша. Соответствует ли стиль ведения переговоров основным этическим принципам профессионального общения?

Компетентностно-ориентированная задача №2

Диалог в кабинете чиновника.

Посетитель (П): Мы хотим попросить вас выделить землю под строительство супермаркета.

Чиновник (Ч): Что планируете продавать?

П: Товары народного потребления. Они важны для людей, и мы имеем опыт такой работы.

Ч: Расскажите подробнее.

П: Мы работаем с 2000 г. во многих регионах и у нас есть богатый опыт, много отзывов.

Ч: А в нашем регионе?

П: Пока не было опыта.

Ч: Вот когда поднаберетесь опыта, тогда и приходите.

Проанализируйте кейс, найдите ошибки в поведении оппонентов и рассчитайте стратегию выигрыша. Соответствует ли стиль ведения переговоров основным этическим принципам профессионального общения?

Компетентностно-ориентированная задача №3

Однажды я участвовал в переговорах. Со стороны оппонентов переговоры вел, в основном, заместитель генерального директора. С нашей стороны — юрист. Обсуждение касалось пунктов договора, и юрист пояснял: если не внести поправки, неизбежны трудности для обеих сторон. Однако внесение поправок требовало времени.

Генеральный директор второй стороны перебил нашего юриста восклицанием: «Что за хрень ты несешь, ты что, умышленно срываешь нам сделку?».

Согласитесь, после такого выпада вести переговоры очень сложно. Я решил принять удар на себя. Я четко понял, что мы застряли на этапе безопасности и никак не можем его пройти. Вторая сторона в наших словах, пусть даже рациональных, видела только угрозу срыва сделки.

Я выдержал паузу и произнес:

— Скажите, пожалуйста, что вы имеете в виду, говоря «хрень»?

— Неужели непонятно?

— Мы с вами вкладываем в это слово разные понятия...

Пауза в 10 секунд. И, наконец, нападающий произнес:

— Вы знаете, я считаю, что затягивание приведет к срыву сделки.

— Хорошо, скажите, пожалуйста, если эти изменения не займут много времени и не повлияют на сроки заключения сделки, вы готовы их рассмотреть?

— Думаю, да.

Я обратился к юристу:

— Андрей, в какие сроки ты сможешь подготовить поправки?

— В течение часа.

— О'кей, тогда ты готовь, а мы обсудим другие пункты коммерческого содержания.

Я повернулся к оппонентам:

— Вы согласны?

— Да.

Сделка состоялась.

Проанализируйте кейс, найдите ошибки в поведении оппонентов. Разработайте рекомендации по организации поведения оппонентов. Какие механизмы восприятия следует «включить» оппонентам? Оцените с точки зрения профессиональной этики поведение оппонентов.

Компетентностно-ориентированная задача №4

Однажды Андрей предлагает Сергею заработать денег на продаже цветов на 8 марта. Так как ни один из компаньонов никогда с цветами не работал, то Андрей предложил подключить к этому мероприятию свою старую знакомую Эллу, которая много лет работала продавцом в цветочном павильоне.

Прибыль он предложил разделить на троих, на всех поровну. Но при этом у Эллы денег нет, она ничего не вкладывает, но занимается полностью организацией и затем сама торгует цветами.

Сергей был категорически против этой затеи, но поддавшись на уговоры Андрея, согласился. К тому же они уже давно вели речь о расширении бизнеса.

Элла арендовала на три праздничных дня торговое место у метро, закупила накануне праздника цветы и привезла их к себе домой. На следующий день утром к ней должен был приехать Андрей и помочь выставить цветы на торговую точку. Однако, когда Андрей приехал, он увидел, что все цветы завяли. Сергей в ярости. Вся компания собирается вместе, чтобы обсудить сложившуюся ситуацию.

Определите роли и интересы каждого участника. Предложите возможный способ урегулирования конфликта в ходе переговоров. Возможно ли в данной ситуации разрешить проблему в соответствии с этическими нормами и принципами профессионального общения?

Компетентностно-ориентированная задача №5

Линкор попал в шторм и провел несколько дней в открытом море. Видимость была препаршивой, и капитан не покидал мостика. Вскоре после наступления сумерек дозорный доложил:

— Справа по курсу корабля огонь.

— Двигается на нас или смещается в сторону?

— Не смещается, сэр, — ответил дозорный, что означало: ситуация чревата столкновением.

Капитан крикнул сигнальщику:

— Передайте: «Есть опасность столкновения. Рекомендую вам изменить курс на двадцать градусов».

Последовал ответ: «Это я вам рекомендую изменить курс на двадцать градусов».

Капитан приказал передать: «Я — капитан первого ранга. Требую изменения курса на двадцать градусов».

Ответ был: «Я — моряк второго класса. Смените курс на двадцать градусов».

Капитан кипел от возмущения.

— Передайте: «Я — линкор Вооруженных сил Великобритании. Требую смены курса на двадцать градусов!»

В ответ просигналили: «Я — маяк».

Что мешает переговорщикам обсуждать суть проблемы и приходиться к соглашению? Готовы ли они к компромиссу? Обоснуйте свой ответ.

Компетентностно-ориентированная задача №6

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

Можно ли урегулировать конфликт во время переговоров с клиентом с помощью компромисса? Предложите свои варианты решения проблемы с соблюдением этических норм профессионального общения, чтобы урегулировать конфликт, сохранить долгосрочные отношения и предотвратить подобные ситуации в будущем.

Компетентностно-ориентированная задача №7

Участвуя в переговорах, вы были раздражены личностью одного из участников. У вас в голове все время возникали мысли: «Какой нудный!», «Какой медлительный!», «Какая монотонная речь!» У вас возникло непреодолимое желание высказать свое недовольство оппоненту.

Следует ли это делать? Как вести себя в этой ситуации? Следует ли в данном случае соблюдать этические нормы и правила профессионального общения? Обоснуйте свой ответ. Какие качества переговорщика вам будут необходимы в данной ситуации?

Компетентностно-ориентированная задача №8

Во время Гражданской войны в Америке Авраам Линкольн выступил с речью, в которой сочувственно отозвался о мятежниках-южанам. Пожилая дама, ярая юнионистка, обвинила его в том, что он с симпатией говорит о врагах вместо того, чтобы уничтожать их. Его ответ стал классическим: «Отчего же, мадам, — отвечал Линкольн, — разве я не уничтожаю врагов, делая их своими друзьями?»

Что означает фраза Линкольна? Какие принципы ведения переговоров он использовал? Действительно ли они эффективны? Обоснуйте свой ответ.

Компетентностно-ориентированная задача №9

Николай К. являлся директором отдела продаж на частном мясокомбинате, который был открыт недавно. Клиентов было пока немного, но усилиями Николая переговоры проходили успешно, и база клиентов расширялась достаточно успешно. Однако переговоры с новым заказчиком для Николая протекали трудно. Представитель сети продовольственных магазинов, для которых Николай подготовил свои предложения по поставке колбасных изделий, все время опровергал предложения и аргументы Николая, используя фразы: «Вы, правда, думаете, что являетесь нашим единственным поставщиком? Неужели Вы рассчитываете, что мы будем закупать товар в таких объемах? Вы что, решили, что ваш товар такого высокого качества, что вы можете взвинтить такие цены? Это же просто смешно». Николай был сбит с толку. С одной стороны, он понимал, что конкурентов много, клиенты им нужны, и он не может позволить себе идти на конфликт с представителем сети. С другой стороны, он был обескуражен и не совсем понимал, как реагировать на действия представителя.

Какой вид манипуляций использовал представитель торговой сети? В чем ее цель? Как блокировать эту манипуляцию? Дайте рекомендации. Можно ли оправдать использование данной манипуляции с точки зрения профессиональной этики? Какой способ разрешения конфликтной ситуации может использовать Николай, чтобы не начался открытый конфликт?

Компетентностно-ориентированная задача №10

После развода бывшие супруги никак не могли договориться по поводу того, с кем из супругов и сколько времени должен проводить их сын Никита. Чтобы решить эту проблему, они обратились к медиатору, но переговоры протекали очень сложно. Каждый из супругов пытался жестко отстаивать собственную позицию, никто не хотел уступать, в адрес друг друга супруги отправляли упреки и оскорбления. В тот момент, когда казалось, что переговоры зашли в тупик, жена смягчила свою позицию. Несколько раз она проигнорировала оскорбления мужа, не ответив грубостью в ответ. В следующий момент она сказала: «Давай подумаем, что мы можем предпринять вместе, чтобы нашему сыну было хорошо».

Как вы думаете, могут эти переговоры перейти в конструктивное русло? Какие приемы для этого использовала жена? Как можно с точки зрения этики оценить действия супругов?

Компетентностно-ориентированная задача №11

Однажды в баре к Арнольду Шварценеггеру подошла агрессивная настроенная компания байкеров. И один из них, явно предводитель, предложил ему помериться силой в армрестлинге. На это Шварценеггер поднял свою руку и сказал: «Смотри, я ее создавал как произведение искусства. Так стоит ли им рисковать и использовать для повседневных занятий. А вдруг ты его испортишь?» Байкеры расхохотались и стали убеждать «звезду» в полном своем почтении.

При помощи какой техники реакции на прессинг Шварценеггер продемонстрировал свое нежелание ввязываться в борьбу по чужим правилам и по незначимой для него цели? Разрешил ли он конфликтную ситуацию? Можно ли считать такой способ корректным?

Компетентностно-ориентированная задача №12

Для Кондратьева И., руководителя отдела по продажам в сети кондитерских магазинов «Сласть», переговоры с организацией по поставке товара шли на удивление очень гладко. Представитель кондитерской фабрики соглашался на все условия, готов был снизить отпускные цены на товар и вообще делал всяческие комплименты Кондратьеву И. по поводу

хорошей организации их труда и отсутствия проблем при работе с их сетью магазинов. Кондратьев И. расслабился, будучи уверен в том, что «дело сделано», осталось только подписать договор, радовался тому минимуму усилий, который пришлось приложить при ведении переговоров. Но вдруг его собеседник резко изменил тактику и заявил, что он не собирается соглашаться на выдвинутые условия, поскольку они его совершенно не удовлетворяют. Он заявил: «На ваше предложение мы пойти не можем. Это вообще нереально. Неужели вы думаете, что мы на это согласимся?» Кондратьев И. был в растерянности. Он чувствовал обиду и негодование. Эти эмоции мешали ему сосредоточиться на отражении нападения.

Определите способ разрешения данного конфликта. Какой сценарий переговоров использовал представитель кондитерской фабрики? В чем ошибка Кондратьева И.? Как он может корректно, в рамках этических норм поведения, противостоять данному сценарию ведения переговоров? Дайте несколько рекомендаций.

Компетентностно-ориентированная задача №13

Два деловых партнера сидят непосредственно перед праздничными днями, говорят о приближающихся выходных. Один из них, с тоской перелистывая визитницу, говорит: «Знаешь, сейчас опять надо будет объезжать всех этих партнеров, уверять каждого в искренности и дружбе, искать те хорошие слова, которые им надо сказать перед праздником. А знал бы ты, сколько среди них полных идиотов». В этот же момент открывается дверь, появляется человек, который говорит: «Иван Иванович, специально приехал к вам, чтобы искренне зафиксировать свое почтение!» Понятно что тут же «дубина народной войны» поднимается, и дальше идет классическая ситуация психологического прессинга. А между тем партнер всего лишь не попал в струю!

В чем цель использования психологического прессинга в данной ситуации? Правильно ли поступил партнер? Оправдано ли использование прессинга в данной ситуации с точки зрения профессиональной этики? Какой выход из этой конфликтной ситуации вы можете предложить?

Компетентностно-ориентированная задача №14

Руководитель уже долго вел переговоры со своим подчиненным Ивановым К. по поводу выполнения им определенного объема работ. К согласию он прийти не могли, так как Иванов К. находил различные доводы, чтобы оправдать свою безответственность. Он ссылаясь на перегрузки, на то, что другие работают меньше, на маленькую зарплату и т.д. *Может ли руководитель в данной ситуации, используя свои полномочия, в качестве разрешения конфликта выбрать принуждение? Будет ли это правильным и эффективным? Будут ли при этом соблюдаться этические нормы поведения в конфликте?*

Компетентностно-ориентированная задача №15

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

Можно ли считать данные переговоры переговорами эффективными? Можно ли урегулировать конфликт во время переговоров другим способом? Предложите свои варианты решения проблемы, чтобы урегулировать конфликт, сохранить долгосрочные отношения и предотвратить подобные ситуации в будущем.

Компетентностно-ориентированная задача №16

Представьте себе, что вы – главный товаровед крупной торговой фирмы. А главный товаровед должен иметь своего заместителя. От вашей совместной деятельности, взаимодействия во многом зависит успех дела. Ниже приводятся основные заповеди, которыми вам и вашему заместителю следует руководствоваться в рамках деловых отношений.

Заповеди для вас как руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди для вашего заместителя:

1. Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не надо видеть в замещительстве шанс для проведения собственной политики.
2. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.
3. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время замещительства информацию ради собственной карьеры.
4. Ориентация на окончание сроков замещительства. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Со всеми ли заповедями вы согласны? Как вы считаете, что еще нужно добавить к ним ради пользы дела? От каких заповедей, на ваш взгляд, можно или нужно отказаться и почему?

Компетентностно-ориентированная задача №17

Два деловых партнера сидят непосредственно перед праздничными днями, говорят о приближающихся выходных. Один из них, с тоской перелистывая визитницу, говорит: «Знаешь, сейчас опять надо будет объезжать всех этих партнеров, уверять каждого в искренности и дружбе, искать те хорошие слова, которые им надо сказать перед праздником. А знал бы ты, сколько среди них полных идиотов». В этот же момент раскрывается дверь, появляется человек, который говорит: «Иван Иванович, специально приехал к вам, чтобы искренне зафиксировать свое почтение!» Понятно что тут же «дубина народной войны» поднимается, и дальше идет классическая ситуация психологического прессинга. А между тем партнер всего лишь не попал в струю!

В чем цель использования психологического прессинга в данной ситуации? Правильно ли поступил партнер? Оправдано ли использование прессинга в данной ситуации с точки зрения профессиональной этики? Какой выход из этой конфликтной ситуации вы можете предложить?

Компетентностно-ориентированная задача №18

Участвуя в переговорах, вы были раздражены личностью одного из участников. У вас в голове все время возникали мысли: «Какой нудный!», «Какой медлительный!», «Какая монотонная речь!» У вас возникло непреодолимое желание высказать свое недовольство оппоненту.

Следует ли это делать? Как вести себя в этой ситуации? Обоснуйте свой ответ. Какие качества переговорщика вам будут необходимы в данной ситуации?

Компетентностно-ориентированная задача №19

Во время Гражданской войны в Америке Авраам Линкольн выступил с речью, в которой сочувственно отозвался о мятежниках-южанам. Пожилая дама, ярая юнионистка, обвинила его в том, что он с симпатией говорит о врагах вместо того, чтобы уничтожать их. Его ответ стал классическим: «Отчего же, мадам, — отвечал Линкольн, — разве я не уничтожаю врагов, делая их своими друзьями?»

Что означает фраза Линкольна? Какие принципы ведения переговоров он использовал? Действительно ли они эффективны? Обоснуйте свой ответ.

Компетентностно-ориентированная задача №20

Несмотря на то, что Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования. Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по поводу недостатков работы соседних кабинетов, они перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык. Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной. После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упускали момента, чтобы подколоть друг друга. Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло. Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями. Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты. Через какое-то время Ирина решилась на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.

Кто из участников выбрал неверную модель поведения? Можно ли было избежать конфликта? От кого это зависело? Смогут ли коллеги наладить отношения? Оцените их действия с точки зрения профессиональной этики. Можно ли сказать, что руководитель взял на себя ответственность за принятие решения в данном конфликте?

Компетентностно-ориентированная задача №21

Вспомните литературный пример гоголевских Добчинского и Бобчинского, которые пропускали друг друга пройти через дверь до тех пор, пока оба в ней не застряли.

В какой форме шли переговоры между Добчинским и Бобчинским? Почему, несмотря на вежливость обращения друг к другу и соблюдение этических норм поведения, конфликт стал неизбежен? Почему их поведение в этой нестандартной ситуации было неэффективным и привело к конфликту?

Компетентностно-ориентированная задача №22

В крупной компании сложилась такая ситуация: региональный отдел продаж длительное время находился в офисе, отдельном от других отделов. Отдел большой,

профессионально сильный, с очень опытным руководителем. В какой-то момент руководством всей компании было принято решение о слиянии и перемещении всех отделов в общий офис. Возник конфликт.

Определите истинные и мнимые позиции сторон. Могут ли быть связаны причины возникновения конфликта с информационными факторами? Предложите пути решения конфликта. Считаете ли вы решение руководства компании правильным с точки зрения профессиональной этики?

Компетентностно-ориентированная задача №23

Вопрос о месте под строительство нового торгового центра стоял очень остро. Сроки поджимали, а решения вопроса до сих пор не было. Заинтересованные в этом лица имели разные точки зрения на этот вопрос, поэтому было принято решение организовать переговоры с целью выработки нужного единого решения. Участники переговоров собирались очень долго, так как о времени начала переговоров у всех была разная информация. Кроме того, зал, в котором проходили переговоры, еле вместил всех участников, и все, как говорится, сидели друг у друга на голове. В помещении было очень душно. Все это раздражало участников, вносило сумбур и неразбериху. Было принято решение – перенести переговоры на другой день.

Почему решение не было принято? Кто несет ответственность за возникший конфликт? Как вы думаете, плохая подготовка переговоров – это недостаток работы организаторов или может быть другая причина? Если да, то какая? Какие меры нужно было предпринять, чтобы переговоры состоялись, и конфликта не было? Относится ли плохая подготовка переговоров к несоблюдению норм профессиональной этики?

Компетентностно-ориентированная задача №24

Вы готовитесь к переговорам. Выберите из списка формулировки, вредные при переговорах с клиентом, поскольку они могут привести к конфликту. Замените их на конструктивные и корректные с точки зрения профессиональной этики. Обоснуйте свой выбор

- мы решим Ваши проблемы;
- Вам придется доставлять самостоятельно;
- выгодное решение;
- сотрудничество;
- если для Вас это дорого, мы можем удешевить;
- мы предлагаем Вам разные схемы взаимодействия;
- что Вас не устраивает;
- в принципе, это достижимо;
- мы можем достичь еще более хороших объемов продаж при работе с полным ассортиментом;
- нет, таких условий мы Вам предоставить не можем.

Компетентностно-ориентированная задача №25

Менеджер по продажам Ольга Акинчеева в процессе телефонных переговоров отклонила грубо предложение бухгалтера компании ООО «Парус» о повышении цен на товар. Бухгалтер Ольга Ивановна была взбешена сложившейся ситуацией, начала угрожать написанием письма-жалобы на имя руководителя компании, в которой работает вышеуказанный менеджер.

Какие тактики ведения переговоров выбрали участники переговоров? Отличаются ли они чем-нибудь? Правильно ли они выбрали тактику ведения переговоров? Является ли она этичной? Предложите свой вариант тактики Ольги Ивановны.

Компетентностно-ориентированная задача №26

В транспортной организации назначили нового руководителя. Он редко общался со своими подчиненными, все больше сидел в своем кабинете и предпочитал передавать указания через своих заместителей. Именно от них Николай узнал, что начальник собирается расширить круг его обязанностей, но зарплата при этом останется такой же. Николай переживал по этому поводу, каждый день ожидал вызова к начальнику для сообщения этой новости, думал о том, что он ответит, сильно нервничал. И вот настал день, когда его вызвали в кабинет на беседу с руководителем. Николай вроде бы настроил себя на боевой лад, ему казалось, что он чувствует себя уверенно, пока не сел в кресло, на которое ему указал руководитель. Оно было очень неудобное. Николаю казалось, что он провалился назад. Ему все время хотелось продвинуться вперед, чтобы было комфортнее. Ситуация усугублялась тем, что начальник все время во время разговора ходил кругами вокруг Николая, и голос его при этом был достаточно громким и угрожающим. Когда Николай вышел из кабинета, он толком не помнил, что он говорил, как он говорил. Он только понял, что на все условия руководителя он согласился.

Почему Николай принял условия руководителя? Какой манипулятивный прием использовал руководитель? Какое решение в этой нестандартной ситуации нужно было принять Николаю? Как можно было заблокировать манипуляцию, не доводя при этом ситуацию до конфликта? Оправдано ли использование руководителем манипуляции с точки зрения профессиональной этики?

Компетентностно-ориентированная задача №27

Ивану К. предстояли сложные переговоры с его давним компаньоном Геннадием П. Иван уже заранее знал отрицательную реакцию Геннадия на предложение изменить условия договора и повысить цены на отпускаемый Иваном товар. Но другого выхода у Ивана не было. Он взял кредит, цена на аренду помещения возросла, в семье были финансовые проблемы. Он мучительно думал над тем, как правильно выстроить ход переговоров и сохранить проверенного клиента.

Какой метод ведения переговоров следует выбрать Ивану, чтобы избежать открытого конфликта с Геннадием? Выработайте рекомендации для Ивана по проведению эффективных переговоров с учетом этического кодекса делового человека

Компетентностно-ориентированная задача №28

Константин И. был начинающим предпринимателем. Он открыл мебельный магазин и искал поставщиков хорошей добротной мебели для своего магазина. Предложений было достаточно, а вот качество предлагаемого товара не всегда устраивало Константина. Он считал, что хорошие отзывы покупателей очень важны для имиджа магазина и его самого. Очередной изготовитель мебели в ходе переговоров с ним заявил: “Мы снизили себестоимость моделей, и у нас нет проблем со сбытом. Сейчас мы не можем предложить вам партию мебели для продажи, поскольку все делается по предварительным заказам. Мы уже заканчиваем формировать портфель заказов на ближайшие полгода. Я бы советовал вам поспешить, поскольку завтра все будет закончено, и мы не сможем выполнить ваш заказ: наши мощности, к сожалению, ограничены”.

Как вы думаете, согласился Константин на это предложение в тот же день? Если да, то почему? Какой прием работы с клиентом использовал изготовитель мебели? Является ли он бесконфликтным и этичным?

Компетентностно-ориентированная задача №29

Участвуя в переговорах, вы были раздражены личностью одного из участников. У вас в голове все время возникали мысли: «Какой нудный!», «Какой медлительный!», «Какая

монотонная речь!» У вас возникло непреодолимое желание высказать свое недовольство оппоненту.

Следует ли это делать? Как вести себя в этой ситуации? Следует ли в данном случае соблюдать этические нормы и правила профессионального общения? Обоснуйте свой ответ. Какие качества переговорщика вам будут необходимы в данной ситуации?

Компетентностно-ориентированная задача №30

Во время Гражданской войны в Америке Авраам Линкольн выступил с речью, в которой сочувственно отозвался о мятежниках-южанам. Пожилая дама, ярая юнионистка, обвинила его в том, что он с симпатией говорит о врагах вместо того, чтобы уничтожить их. Его ответ стал классическим: «Отчего же, мадам, — отвечал Линкольн, — разве я не уничтожаю врагов, делая их своими друзьями?»

Что означает фраза Линкольна? Какие принципы ведения переговоров он использовал? Действительно ли они эффективны? Обоснуйте свой ответ.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.