

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 принуждения
(наименование дисциплины)

37.03.02 Конфликтология
(код и наименование ОПОП ВО)

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ (кейс-задачи)

Тема № 1. «Место и роль переговоров принуждения. Задачи конфликтолога в переговорах».

Производственная задача №1

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?*

Тема № 2. «Сценарии переговоров принуждения».

Производственная задача №2

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

Тема № 3. «Манипуляции в переговорах принуждения».

Производственная задача №3

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?

Тема № 4. «Прессинг как тактический прием ведения переговоров принуждения».

Производственная задача №4

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?

Тема № 5. «Объект психологии безопасности. Многообразие предмета психологии безопасности».

Производственная задача №5

Однажды в баре к Арнольду Шварценеггеру подошла агрессивна 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?

Тема № 6. «Объект психологии безопасности. Многообразие предмета психологии безопасности».

Производственная задача №6

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 отстоять 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 принуждения перейти в конструктивное русло? Какие приемы для этого использовала жена? Как можно с точки зрения этики оценить действия супругов?

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 некритического 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 принуждения. Задачи конфликтолога в переговорах».

Вариант 1

1. Вопрос в закрытой форме.

Что такое переговоры?

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

2. Вопрос в открытой форме.

Цели прессинга - это давление, нажим на кого-либо для ...

3. Вопрос на установление последовательности.

Структура деловой беседы.

- а) Постановка проблемы и передача информации
- б) Аргументация
- в) Анализ результатов
- г) Принятие решения

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

4. Вопрос на установление соответствия.

В ходе ведения переговоров свои предложения нужно не вбивать, а вкладывать в сознание партнеров. Для этого подойдет метод СПОР. Найдите соответствие между буквами аббревиатуры и содержанием:

С	Угрозы и опасности, вытекающие из нерешения данной проблемы
П	Описание ситуации или ситуационные вопросы
О	Своя идея
Р	Формулирование проблемы, вытекающей из ситуации

5. Вопрос в закрытой форме.

Принуждение в ходе переговоров – это:

- а) применение силы или угроза применения силы с целью склонить оппонента к определенному характеру поведения, которое не совпадает с его желанием, форма подавления конфликта
- б) несовместимость с подлинным решением проблем, вызвавших конфликт
- в) эффективное решение проблемы

Вариант 2

1. Вопрос в закрытой форме.

Переговоры нужны:

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

2. Вопрос в открытой форме.

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

3. Вопрос на установление последовательности.

Укажите уровни развития группы последовательно от низшего к высшему.

- а) Группа-ассоциация
- б) Диффузная группа
- в) Коллектив
- г) Группа-кооперация

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

4. Вопрос на установление соответствия

В инструменте переубеждения СОКРАТ найдите соответствие между буквами аббревиатуры и содержанием:

С	Заставить оппонента посмотреть на ситуацию с другой позиции, «с другого кресла»
О	Разворот видения в другую сторону
К	Обесценить страхи и трудности
Р	Взвесить плюсы и минусы
А	Сравнить, все познается в сравнении
Т	Открыть новые грани, выгоды, которые до сих пор оппонент не видел

5. Вопрос в закрытой форме.

Тактический прием на переговорах, связанный с применением угроз или иных видов давления, называется:

- а) давление
- б) прессинг
- в) принуждение

Тема № 2 «Сценарии переговоров принуждения».

Вариант 1

1. Вопрос в закрытой форме.

Что такое переговоры принуждения?

- а) переговоры, предполагающие принуждение к определенному соглашению одного из участников
- б) переговоры, предполагающие принуждение участников к приглашению посредника в разрешении проблемы
- в) переговоры, предполагающие, что участники-конкуренты пытаются бороться друг с другом, принуждая более слабую, более сторону к принятию нужного им соглашения

2. Вопрос в открытой форме.

Использование приема «Перескакивание с темы на тему» в ходе переговоров принуждения опасен тем, что ...

3. Вопрос на установление последовательности.

Расположите зоны пространственной территории человека от меньшей к большей:

- а) личная зона

б) публичная зона

в) официальная зона

1 _____ 2 _____ 3 _____

4. Вопрос на установление соответствия.

Установите соответствие между названиями сценариев принуждения и их содержанием:

«Или-или», или Ультиматум в начале переговоров	жесткий переговорщик уступчив и на все соглашается, но в момент принятия решения, ее собеседник превращается в неговорчивого и жесткого переговорщика
Ультиматум «под занавес»	жесткий переговорщик на первый взгляд ведет общение бессистемно, чем сбивает собеседника с толку
Запутывание следов	эмоциональными поглаживаниями инициатор стратегии умело иницирует вторую сторону к объяснениям решения проблемы, а получив нужную информацию, быстро сворачивает переговоры и откладывает решение проблемы
Вежливый нахлебник	жесткий переговорщик в начале переговоров выкладывает «все» карты на стол, объявляя о наличии у себя ресурсов, реальных и не очень, сразу же дается вариант в виде окончательных требований

5. Вопрос в закрытой форме.

Что такое сценарии переговоров?

а) заранее продуманные способы построения общения с целью получить определенный результат

б) план переговоров, от которого нельзя отклоняться

в) процесс организации самих переговоров

Вариант 2

1. Вопрос в закрытой форме.

Когда целесообразно использовать сценарий переговоров «Или-или», или Ультиматум в начале переговоров?

а) если нет значительных ресурсов

б) если оппонент — психологически слабый переговорщик

в) если на переговоры отведено мало времени

2. Вопрос в открытой форме.

Сценарий «Вежливый нахлебник» с первого взгляда трудно назвать сценарием принуждения, так как...

3. Вопрос на установление последовательности.

Последовательность этапов делового общения:

1. выявление мотивов общения

2. установление контакта

3. завершение общения

4. взаимодействие

4. Вопрос на установление соответствия.

Соотнесите понятие и определение следующих видов слушания.

5. Вопрос в закрытой форме.

Манипуляции в переговорах условно можно разделить на 4 группы:

- а) манипуляции давления, дипломатические манипуляции, логические манипуляции, манипуляции с привлечением третьей стороны
- б) манипуляции одобрения, манипуляции привлечения, последовательные манипуляции, манипуляции с посредником
- в) системные манипуляции, бессистемные манипуляции, ограниченные манипуляции, безграничные манипуляции

Вариант 2

1. Вопрос в закрытой форме.

Что из нижеперечисленного можно отнести к признакам манипулирования?

- а) одобрение
- б) похвала
- в) преувеличенное количество комплиментов

2. Вопрос в открытой форме.

Каковы признаки психологического прессинга?

3. Вопрос на установление последовательности.

Структура деловой беседы.

- а) Постановка проблемы и передача информации
- б) Аргументация
- в) Анализ результатов
- г) Принятие решения

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

4. Вопрос на установление соответствия.

Установите соответствие между названиями манипуляций и их значением:

Манипуляции давления	выстраивание неправильной, «кривой» логики происходящего, перемещение акцентов на несущественное, предложение на рассмотрение не всех фактов или перегруз своих сообщений информацией
Дипломатические манипуляции	привлечение третьей стороны часто оказывается дополнительным средством, помогающим усилить воздействие, используемое и в других манипуляциях
Логические манипуляции	осторожные, ловкие, хитрые манипуляции, направленными на сохранение хороших отношений и, вместе с тем продвижение собственных интересов
Манипуляции с привлечением третьей стороны	переговоры с позиции «сверху», в каких-то случаях даже прибегая к повелительному тону или угрозам

5. Вопрос в закрытой форме.

В чем цель манипуляции «Перевод спора на личности» в деловых переговорах?

- а) перевести разговор с нужной собеседника темы и вывести собеседника из равновесия
- б) выливается большой поток информации и собеседник не может быстро сориентироваться в обсуждении проблемы
- в) вывести собеседника из равновесного состояния с помощью насмешек, намеков, обвинений, чтобы он в состоянии раздражения совершил невыгодное для себя действие

Тема № 4 «Прессинг как тактический прием ведения переговоров принуждения». *Вариант 1*

1. Вопрос в закрытой форме.

Стиль общения, специально дискомфортный для партнера, называется:

- а) принуждением
- б) давлением
- в) прессингом

2. Вопрос в открытой форме.

Как противостоять приему прессинга «Давайте я переговорю с вашим боссом»?

3. Вопрос на установление последовательности.

Расположите зоны пространственной территории человека от меньшей к большей:

- а) личная зона
- б) публичная зона
- в) социальная зона

1 _____ 2 _____ 3 _____

4. Вопрос на установление соответствия.

Соотнесите понятие и определение следующих видов коммуникативных барьеров:

1) Этический	А) вас не устраивает внешний вид собеседника
2) Семантический	Б) у собеседников разные социальные статусы
3) Социальный	В) у собеседников разные нравственные позиции
4) Эстетический	Г) под одним и тем же словом собеседники подразумевают разное

5. Вопрос в закрытой форме.

Что из нижеперечисленного относится к цели психологического прессинга?

- а) обеспечение условий проведения переговоров
- б) диагностика ресурса партнера
- в) предоставление комфорта

Вариант 2

1. Вопрос в закрытой форме.

Что представляет собой способ прессинга «Атака личного пространства»?

- а) намеренно близкая посадка участников переговоров
- б) любая форма оскорбления, перевода разговора на личности
- в) плохая организация помещения для переговоров

2. Вопрос в открытой форме.

Как противостоять приему прессинга «Ложный выбор»?

3. Вопрос на установление последовательности.

Укажите уровни развития группы последовательно от низшего к высшему.

- а) Группа-ассоциация
- б) Диффузная группа
- в) Коллектив
- г) Группа-кооперация

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

4. Вопрос на установление соответствия.

Установите соответствие между способами психологического прессинга в переговорах их значением:

Атака личного пространства	Прямая и, главное, бездоказательная критика любых предложений
Негативная оценка	Расположение в неудобном по каким-то причинам месте, при этом партнер получает определенные тактические преимущества
Ограничение свободы	Любая форма оскорбления, перевода разговора на личности

5. Вопрос в закрытой форме.

Что представляет собой способ прессинга «Ограничение свободы»?

- а) расположение в неудобном по каким-то причинам месте, при этом партнер получает определенные тактические преимущества
- б) ограничение во времени на предоставление аргументов
- в) ограничение возможности предоставления аргументов

Тема № 5 «Объект психологии безопасности. Многообразие предмета психологии безопасности».

Вариант 1

1. Вопрос в закрытой форме.

Техника реакции на прессинг, предполагающая создание чувства «мы» и выражение готовности помочь, называется:

- а) «разделение к сочувствованию»
- б) «разделение к восприятию»
- в) «разделение к эмоции»

2. Вопрос в открытой форме.

Демонстративно не реагировать на заявления и действия оппонента можно при помощи ...

3. Вопрос на установление последовательности.

Последовательность этапов делового общения:

- 1. выявление мотивов общения
- 2. установление контакта
- 3. завершение общения
- 4. взаимодействие

4. Вопрос на установление соответствия.

Соотнесите понятие и определение следующих видов коммуникативных барьеров:

1) сотрудничество	А) Открытая борьба за свои интересы.
2) компромисс	Б) Поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон.
3) избегание	В) Стремление выйти из конфликта, не решая его.
4) соперничество	Г) Урегулирование разногласий через взаимные уступки.
5) приспособление	Д) Тенденция сглаживать противоречия, поступаясь своими интересами.

5. Вопрос в закрытой форме.

Техника прессинга «демонстративное игнорирование» предполагает:

- а) право оскорблять оппонента, игнорируя его недовольства
- б) право не реагировать и не отвечать на заявления оппонента
- в) право не замечать его стараний в области принятия решений

Вариант 2

1. Вопрос в закрытой форме.

В чем суть техники прессинга «Переадресация»?

- а) в возложении ответственности за принятие решения на себя самого б) в демонстративном подчеркивании права партнера принимать решение в этой ситуации в) в подчеркнутом переводе внимания на одного из партнеров

2. Вопрос в открытой форме.

Демонстративный контроль своим собственным поведением в ходе переговоров принуждения выражается в

3. Вопрос на установление последовательности.

Последовательность этапов делового общения:

1. выявление мотивов общения
2. установление контакта
3. завершение общения
4. взаимодействие

4. Вопрос на установление соответствия.

Установите соответствие между техниками реакции на прессинг и их содержанием:

«радости на гадости»	запретить себе начинать содержательные переговоры до момента, пока человек не будет готов нас воспринимать
«рациональное решение»	право не отвечать на действия оппонента, но дать понять, что вы их заметили
«демонстративное игнорирование»	постараться реализовать правило «мы с тобой не друг против друга, а против общих сложностей»

5. Вопрос в закрытой форме.

В чем суть техники прессинга «Присоединение»?

- а) это зеркальная техника интерпретации действий, объединение, использование одинаковых приемов и методов
- б) это объединение единомышленников в ходе переговоров
- в) это техника присоединения посредников для ведения переговоров

Тема № 6 «Объект психологии безопасности. Многообразие предмета психологии безопасности».

Вариант 1

1. Вопрос в закрытой форме.

Нередко от принуждения к сотрудничеству удается прийти не сразу, а либо через демонстрацию своей силы, смелости и способности к противостоянию, либо через уступки, уход или компромисс. Что из нижеперечисленного относится к приемам перехода к конструктивным формам взаимодействия:

- а) лесть
- б) жесткое и резкое воздействие на партнера
- в) явно выраженная любезность и приветливость

2. Вопрос в открытой форме.

Развитие содействия при переходе от принуждения к партнерству предполагает:

3. Вопрос на установление последовательности.

Последовательность этапов делового общения:

1. выявление мотивов общения
2. установление контакта
3. завершение общения
4. взаимодействие

4. Вопрос на установление соответствия.

Соотнесите понятие и определение следующих видов слушания.

1) нерефлексивное слушание 2) рефлексивное слушание	А) Умение внимательно слушать, молча, не перебивая речь собеседника своими комментариями. Б) Слушание, в процессе которого происходит расшифровка смысла сообщения при установлении активной обратной связи с говорящим
--	--

5. В
оп
рос
в
за-
кр
ыт
ой
фо

рме.

Нередко от принуждения к сотрудничеству удается прийти не сразу, а либо через демонстрацию своей силы, смелости и способности к противостоянию, либо через уступки, уход или компромисс. Что из нижеперечисленного относится к приемам перехода к конструктивным формам взаимодействия:

- а) игнорирование каких-то ошибок или выпадов оппонента
- б) равнодушие к партнеру
- в) заискивание с партнером

Вариант 2

1. Вопрос в закрытой форме.

К какому этапу перехода от принуждения к партнерству мы можем отнести прием осознания и понимания того, что нужно, необходимо, для того что бы отношения стали взаимовыгодными:

- а) настрой на содействие
- б) прояснение
- в) настрой на работу

2. Вопрос в открытой форме.

Одним из приемов настройки на содействие является «работа с прошлым», который предполагает понимание:

3. Вопрос на установление последовательности.

Установите правильную последовательность шагов перехода от противодействия к партнерству:

- А. Прояснение
- Б. Создание атмосферы партнерства
- В. Настрой на содействие
- Г. Фокус на личных и общих интересах
- Д. Договоренность о действиях по «малым» вопросам
- Е. Заключение соглашения
- Ж. Выработка вариантов и предложений

4. Вопрос на установление соответствия.

Установите соответствие между приемами настроя на содействие и того, что они предполагают:

развитие содействия	обсуждение поступков и действий без перехода (оценки) на личности и наклеивания ярлыков
помощь другой стороне (партнеру) в активизации её силы	выявление своих ресурсов и потенциалов
развитие собственной силы	понимание того, что мы можем сделать вместе из того, что не можем сделать порознь или борясь друг против друга

5. Вопрос в закрытой форме.

К какому этапу перехода от принуждения к партнерству мы можем отнести прием помощи другой стороне (партнеру) в активизации её силы:

- а) прояснение
- б) настрой на содействие
- в) выяснение

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. Вопрос в закрытой форме.

Что такое переговоры?

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

1.1 Принуждение в ходе переговоров – это:

- а) применение силы или угроза применения силы с целью склонить оппонента к определенному характеру поведения, которое не совпадает с его желанием, форма подавления конфликта
- б) несовместимость с подлинным решением проблем, вызвавших конфликт
- в) эффективное решение проблемы

1.2 Переговоры нужны:

- а) для подписания договора
- б) для принятия совместных решений

с) для знакомства деловых партнеров

1.3 Тактический прием на переговорах, связанный с применением угроз или иных видов давления, называется:

- а) давление
- б) прессинг
- в) принуждение

1.4 Что такое переговоры принуждения?

- а) переговоры, предполагающие, принуждение к определенному соглашению одного из участников
- б) переговоры, предполагающие принуждение участников к приглашению посредника в разрешении проблемы
- в) переговоры, предполагающие, что участники-конкуренты пытаются бороться друг с другом, принуждая более слабую, более сторону к принятию нужного им соглашения

1.5 Что такое сценарии переговоров?

- а) заранее продуманные способы построения общения с целью получить определенный результат
- б) план переговоров, от которого нельзя отклоняться
- в) процесс организации самих переговоров

1.6 Когда целесообразно использовать сценарий переговоров «Или-или», или Ультиматум в начале переговоров?»

- а) если нет значительных ресурсов
- б) если оппонент — психологически слабый переговорщик
- в) если на переговоры отведено мало времени

1.7 В чем суть сценария переговоров «Ультиматум «под занавес»?»

- а) жесткий переговорщик «мягко стелет» почти до самого конца переговоров, уступает, торгуется, но когда «жертва» не сомневается в окончательном «да», ее собеседник превращается в несговорчивого и жесткого переговорщика
- б) жесткий переговорщик ведет общение бессистемно, чем сбивает собеседника с толку
- в) основываясь на сильных позициях, сразу же дает вариант в виде окончательных требований

1.8 Что такое манипуляция в переговорах?

- а) воздействие на его эмоциональное состояние, чтобы «выбить его из колеи»
- б) скрытое психологическое воздействие на оппонента с целью добиться от него выгодного решения или поведения, противоречащего его интересам
- в) воздействие на его жалость, чтобы он согласился на наши условия

1.9 Манипуляции в переговорах условно можно разделить на 4 группы:

- а) манипуляции давления, дипломатические манипуляции, логические манипуляции, манипуляции с привлечением третьей стороны
- б) манипуляции одобрения, манипуляции привлечения, последовательные манипуляции, манипуляции с посредником
- в) системные манипуляции, бессистемные манипуляции, ограниченные манипуляции, безграничные манипуляции

1.10 Что из нижеперечисленного можно отнести к признакам манипулирования?

- а) одобрение
- б) похвала
- в) преувеличенное количество комплиментов

1.11 В чем цель манипуляции «Перевод спора на личности» в деловых переговорах?

- а) перевести разговор с нужной собеседника темы и вывести собеседника из равновесия
- б) выливается большой поток информации и собеседник не может быстро сориентироваться в обсуждении проблемы
- в) вывести собеседника из равновесного состояния с помощью насмешек, намеков, обвинений, чтобы он в состоянии раздражения совершил невыгодное для себя действие

1.12 Стиль общения, специально дискомфортный для партнера, называется:

- а) принуждением
- б) давлением
- в) прессингом

1.13 Что из нижеперечисленного относится к цели психологического прессинга?

- а) обеспечение условий проведения переговоров
- б) диагностика ресурса партнера
- в) предоставление комфорта

1.14 Что представляет собой способ прессинга «Атака личного пространства»?

- а) намеренно близкая посадка участников переговоров
- б) любая форма оскорбления, перевода разговора на личности
- в) плохая организация помещения для переговоров

1.15 Что представляет собой способ прессинга «Ограничение свободы»?

- а) расположение в неудобном по каким-то причинам месте, при этом партнер получает определенные тактические преимущества
- б) ограничение во времени на предоставление аргументов
- в) ограничение возможности предоставления аргументов

1.16 Техника реакции на прессинг, предполагающая создание чувства «мы» и выражение готовности помочь, называется:

- а) «разделение к сочувствованию»
- б) «разделение к восприятию»
- в) «разделение к эмоциям»

1.17 Техника прессинга «демонстративное игнорирование» предполагает:

- а) право оскорблять оппонента, игнорируя его недовольства
- б) право не реагировать и не отвечать на заявления оппонента
- в) право не замечать его стараний в области принятия решений

1.18 В чем суть техники прессинга «Переадресация»?

- а) в возложении ответственности за принятие решения на себя самого
- б) в демонстративном подчеркивании права партнера принимать решение в этой ситуации
- в) в подчеркнутом переводе внимания на одного из партнеров

1.19 В чем суть техники прессинга «Присоединение»?

- а) это зеркальная техника интерпретации действий, объединение, использование одинаковых приемов и методов
- б) это объединение единомышленников в ходе переговоров
- в) это техника присоединения посредников для ведения переговоров

1.20 Нередко от принуждения к сотрудничеству удастся прийти не сразу, а либо через демонстрацию своей силы, смелости и способности к противостоянию, либо через уступки, уход или

компромисс. Что из нижеперечисленного относится к приемам перехода к конструктивным формам взаимодействия:

- а) лесть
- б) жесткое и резкое воздействие на партнера
- в) явно выраженная любезность и приветливость

1.21 Нередко от принуждения к сотрудничеству удастся прийти не сразу, а либо через демонстрацию своей силы, смелости и способности к противостоянию, либо через уступки, уход или компромисс. Что из нижеперечисленного относится к приемам перехода к конструктивным формам взаимодействия:

- а) игнорирование каких-то ошибок или выпадов оппонента
- б) равнодушие к партнеру
- в) заискивание с партнером

1.22 К какому этапу перехода от принуждения к партнерству мы можем отнести прием осознания и понимания того, что нужно, необходимо, для того что бы отношения стали взаимовыгодными:

- а) настрой на содействие
- б) прояснение
- в) настрой на работу

1.23 К какому этапу перехода от принуждения к партнерству мы можем отнести прием помощи другой стороне (партнеру) в активизации её силы:

- а) прояснение
- б)настрой на содействие
- в) выяснение

2. Вопрос в открытой форме.

2.1 Цели прессинга - это давление, нажим на кого-либо для ...

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

2.3 Использование приема «Перескакивание с темы на тему» в ходе переговоров принуждения опасен тем, что ...

2.4 Сценарий «Вежливый нахлебник» с первого взгляда трудно назвать сценарием принуждения, так как...

2.5 Манипуляции в ходе переговоров опасны тем, что ...

2.6 Каковы признаки психологического прессинга?

2.7 Как противостоять приему прессинга «Давайте я переговорю с вашим боссом»?

2.8 Как противостоять приему прессинга «Ложный выбор»?

2.9 Демонстративно не реагировать на заявления и действия оппонента можно при помощи ...

2.10 Демонстративный контроль своим собственным поведением в ходе переговоров принуждения выражается в

2.11 Развитие содействия при переходе от принуждения к партнерству предполагает:

2.12 Одним из приемов настроя на содействие является «работа с прошлым», который предполагает понимание:

3. Вопрос на установление последовательности.

3. Вопросы на установление последовательности

3.1. Расположите зоны пространственной территории человека от меньшей к большей: а) личная зона

б) публичная зона в) социальная зона

1 _____ 2 _____ 3 _____

3.3 Структура деловой беседы.

а) Постановка проблемы и передача информации б) Аргументация

в) Анализ результатов г) Принятие решения

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

3.4 Укажите уровни развития группы последовательно от низшего к высшему. а) Группа-ассоциация

б) Диффузная группа в) Коллектив

г) Группа-кооперация

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

3.5 Расположите зоны пространственной территории человека от меньшей к большей: а) личная зона

б) публичная зона в) социальная зона

1 _____ 2 _____ 3 _____

3.6 Последовательность этапов делового общения:

1. выявление мотивов общения

2. установление контакта

3. завершение общения

4. взаимодействие

4. Вопрос на установление соответствия.

4.1 В ходе ведения переговоров свои предложения нужно не вбивать, а вкладывать в сознание партнеров. Для этого подойдет метод СПОР. Найдите соответствие между буквами аббревиатуры и содержанием:

С	Угрозы и опасности, вытекающие из нерешения данной проблемы
П	Описание ситуации или ситуационные вопросы
О	Своя идея
Р	Формулирование проблемы, вытекающей из ситуации

4.2 В инструменте переубеждения СОКРАТ найдите соответствие между буквами аббревиатуры и содержанием:

С	Заставить оппонента посмотреть на ситуацию с другой позиции, «с другого кресла»
О	Разворот видения в другую сторону
К	Обесценить страхи и трудности
Р	Взвесить плюсы и минусы
А	Сравнить, все познается в сравнении
Т	Открыть новые грани, выгоды, которые до сих пор оппонент не видел

4.3 Установите соответствие между названиями сценариев принуждения и их содержанием:

«Или-или», или Ультиматум в начале переговоров	жесткий переговорщик уступчив и на все соглашается, но в момент принятия решения, ее собеседник превращается в несговорчивого и жесткого переговорщика
--	--

Ультиматум «под занавес»	жесткий переговорщик на первый взгляд ведет общение бессистемно, чем сбивает собеседника с толку
Запутывание следов	эмоциональными поглаживаниями инициатор стратегии умело инициирует вторую сторону к объяснениям решения проблемы, а получив нужную информацию, быстро сворачивает переговоры и откладывает решение проблемы
Вежливый нахлебник	жесткий переговорщик в начале переговоров выкладывает «все» карты на стол, объявляя о наличии у себя ресурсов, реальных и не очень, сразу же дается вариант в виде окончательных требований

4.4 Соотнесите понятие и определение следующих видов слушания.

3) рефлексивное слушание	А) Умение внимательно слушать, молча, не перебивая речь собеседника своими комментариями. Б) Слушание, в процессе которого происходит расшифровка смысла сообщения при установлении активной обратной связи говорящим
4) нерефлексивное слушание	

4.5 Соотнесите виды манипуляций с их содержанием:

Перевод спора на личности	манипулятор постоянно пользуется одним и тем же аргументом, что называется «бьет в одно место» монотонно и занудно, что подавляет осмысленность оппонента
Таран	Манипулятор выводит собеседника из равновесного состояния с помощью насмешек, намеков, обвинений, чтобы он в состоянии раздражения совершил невыгодное для себя действие
Лесть	Манипулятор сознательно значительно преувеличивает достоинства либо подчеркивает то, что совсем отсутствует, но важно и приятно для оппонента, вынуждая совершить определенный поступок или высказывание

4.6 Установите соответствие между названиями манипуляций и их значением:

Манипуляции давления	выстраивание неправильной, «кривой» логики происходящего, перемещение акцентов на несущественное, предложение на рассмотрение не всех фактов или перегруз своих сообщений информацией
Дипломатические манипуляции	привлечение третьей стороны часто оказывается дополнительным средством, помогающим усилить воздействие, используемое и в других манипуляциях
Логические манипуляции	осторожные, ловкие, хитрые манипуляции, направленными на сохранение хороших отношений и, вместе с тем продвижение собственных интересов

Манипуляции с привлечением третьей стороны	переговоры с позиции «сверху», в каких-то случаях даже прибегая к повелительному тону или угрозам
--	---

4.7 Вопрос на установление соответствия.

Соотнесите понятие и определение следующих видов коммуникативных барьеров:

4) Этический	А) вас не устраивает внешний вид собеседника Б) у собеседников разные социальные статусы В) у собеседников разные нравственные позиции Г) под одним и тем же словом собеседники подразумевают разное
5) Семантический	
6) Социальный	
4) Эстетический	

4.8 Установите соответствие между способами психологического прессинга в переговорах и их значением:

Атака личного пространства	Прямая и, главное, бездоказательная критика любых предложений
Негативная оценка	Расположение в неудобном по каким-то причинам месте, при этом партнер получает определенные тактические преимущества
Ограничение свободы	Любая форма оскорбления, перевода разговора на личности

4.9 Соотнесите понятие и определение следующих видов коммуникативных барьеров:

6) сотрудничество	А) Открытая борьба за свои интересы. Б) Поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон. В) Стремление выйти из конфликта, не решая его. Г) Урегулирование разногласий через взаимные уступки. Д) Тенденция сглаживать противоречия, поступаясь своими интересами.
7) компромисс	
8) избегание	
9) соперничество	
10) приспособление	

4.10 Вопрос на установление соответствия.

Установите соответствие между техниками реакции на прессинг и их содержанием:

«радости на гадости»	запретить себе начинать содержательные переговоры до момента, пока человек не будет готов нас воспринимать
«рациональное решение»	право не отвечать на действия оппонента, но дать понять, что вы их заметили
«демонстративное игнорирование»	постараться реализовать правило «мы с тобой не друг против друга, а против общих сложностей»

4.11 Соотнесите понятие и определение следующих видов слушания.

3) нерефлексивное слушание 4) рефлексивное слушание	А) Умение внимательно слушать, молча, не перебивая речь собеседника своими комментариями. Б) Слушание, в процессе которого происходит расшифровка смысла сообщения при установлении активной обратной связи с говорящим
--	--

4.1
2
Ус
та-
но-
ви-
те
со-

ответствие между приемами настроя на содействие и того, что они предполагают:

развитие содействия	обсуждение поступков и действий без перехода (оценки) на личности и наклеивания ярлыков
помощь другой стороне (партнеру) в активизации её силы	выявление своих ресурсов и потенциалов
развитие собственной силы	понимание того, что мы можем сделать вместе из того, что не можем сделать порознь или борясь друг против друга

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

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 № 2

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 № 3

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 заблокировать 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 № 4

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 № 5

Однажды в баре к Арнольду Шварценеггеру подошла агрессивно 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 № 6

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 отстоять 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 принуждения перейти в конструктивное русло? Какие приемы для этого использовала жена? Как можно с точки зрения этики оценить действия супругов?

Компетентностно-ориентированная задача № 7

К конфликтологу за консультацией обратилась молодая пара. Женаты, живут вместе с родителями мужа. В беседе выясняется, что свекровь невестку невзлюбила, постоянно провоцирует конфликты по различным поводам. Выяснение подробностей протекания конфликтов между двумя женщинами показало, что попытки конструктивно разрешить ситуацию результата не давали. Тогда конфликтолог посоветовал молодоженам поискать возможность жить отдельно от родителей.

Оцените предложение специалиста с точки зрения профессиональных этических норм и границ профессиональной компетентности.

Компетентностно-ориентированная задача № 8

«Я являюсь руководителем отдела. В коллективе, которым я руковожу, недавно появился сотрудник, который у многих вызывает раздражение. Он очень самоуверенный человек, является приятелем директора и сыном богатых родителей, а в нашем отделе основную массу составляют люди не очень высокого достатка. Он вежлив, хорошо знает свое дело, но это не меняет отношение к нему. Он как-будто «белая ворона», и почти каждый его поступок интерпретируется в коллективе негативно».

Какие действия руководителя отдела и нового сотрудника будут способствовать налаживанию благоприятной психологической атмосферы в трудовом коллективе?

Компетентностно-ориентированная задача № 9

«В нашем коллективе работает Н.П. Она старательна, хорошо знает свою работу, хотя работает на этом месте недавно. Проблемы возникают тогда, когда нужно выполнять ответственные задания. Н.П. предпочитает либо не участвовать в этом, либо участвовать минимально. Это связано с тем, что она очень переживает, если что-то не получается, боится подвести или разочаровать коллег. Ситуация усугубляется тем, что коллектив в основном мужской, а Н.П. родом из каких-то южных областей, где традиционно женщины признают право принятия ответственных решений за мужчинами. Поведение Н.П. уже начинает вызывать недовольство, ведь в трудовом коллективе у нас все равны. Как нам следует вести себя в этой ситуации?»

Какая стратегия поведения коллег будет способствовать более оптимальному профессиональному взаимодействию с Н.П.?

Компетентностно-ориентированная задача № 10

«В нашем коллективе есть сотрудник, который совершенно лишен чувства такта. Он часто дает советы, когда их не просят, заводит разговор, не интересуясь у собеседника тем, есть ли у него время и желание поговорить; задает неуместные, очень личные вопросы. Сам он считает себя человеком общительным и доброжелательным, и не замечает того, что его манера поведения раздражает коллег».

Как научиться терпимо относиться к этому человеку? Какая стратегия поведения при общении с ним будет конструктивной?

Компетентностно-ориентированная задача № 11

. Прочтите отрывок, герои которого — врачи, спасшие безнадежную пациентку, — собираются на телевизионную прессконференцию. Как вы считаете, удачно ли они одеты? Представьте, что вы отправляетесь на важную для вас первую деловую встречу с незнакомой женщиной - (мужчиной). Как и в какие цвета вы оденетесь, какие аксессуары подберете, какой макияж, запах духов выберете? Почему? Ответ аргументируйте примерами. Выбор Сары остановился на широкой юбке, бежевой хлопчатобумажной блузке и бирюзовом блейзере свободного покроя. Наряд дополняли пояс из Бирмы ручной выделки и кожаные туфли без каблуков. Единственное, в чем она уступила, учитывая официальность события, — это надела колготки, которые так неудобны в июльскую жару. Она схватила богато украшенные бронзовые сережки, сделанные по заказу мастером из Акхы, и вдела их в уши, пока спускалась вниз. Гленн Пэрис встретил ее в приемной своего кабинета. Как всегда, он был подчеркнуто хорошо одет. Сегодня его коричневый костюм, небесно-голубая сорочка и красный галстук, казалось, были специально подобраны для телевидения. (М. Палмер).

Компетентностно-ориентированная задача № 12

Прокомментируйте приведенный фрагмент. Какие проблемы общения он иллюстрирует? Что вы можете сказать об участниках общения? Коренастая молодая медсестра, на нагрудной нашивке которой было написано «Джепин Куртас», окликнула их. - Простите. Чем могу вам помочь? - Ничем, — рявкнул через плечо Грейсон.

— Мы идем в палату пятьсот пятнадцать. - Прошу остановиться, — потребовала сестра. Грейсон застыл на месте. Он остановился, когда ему приказали, но руки, висевшие по бокам, нервно сжимались в кулаки и разжимались. Догонявший его доктор Бен Харрис громко и облегченно

вдохнул. - Настоящее имя Лизы Саммер - Лиза Грейсон, - заявил Грейсон с преувеличенной терпеливостью. - Я - ее отец, Уиллис Грейсон, а это ее личный врач, доктор Бенджамин Харрис. Теперь мы можем войти? Лицо медсестры отразило смятение, но лишь на мгновение. - Время посещения больных начинается у нас в два часа дня, — объяснила она. — Но если Лиза согласится, то я сделаю для вас исключение. Кулаки Грейсона опять сжались, но на этот раз так и не разжались. - Вы знаете, кто я такой? — заносчиво спросил он. - Знаю, кто вы такой, с ваших слов. Послушайте, мистер Грейсон, нехочу быть... - Бен, у меня просто нет времени на все эти пререкательства, - выпалил Грейсон. - Оставайтесь здесь и объясните этой женщине, кто я такой и зачем приехал сюда. Если она будет продолжать путаться под ногами, позвоните пожалуйста директору этой так называемой больницы, пусть он поднимется сюда. А я пошел к Лизе. Даже не дожидаясь ответа, он важно двинулся вперед. (М. Палмер)

Компетентностно-ориентированная задача № 13

. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения. А. Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы. Б. Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник. В. Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, порученные ему без согласования со мной. Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

Компетентностно-ориентированная задача № 14

. Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Выберите предпочтительное решение. А. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю. Б. Сначала буду выполнять задание наиболее важное, на мой взгляд. В. Сначала выполню задание вышестоящего начальника. Г. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Компетентностно-ориентированная задача № 15

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации. А. Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешать конфликтные ситуации – это их личное дело. Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций. В. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения. Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Компетентностно-ориентированная задача № 16

. В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадир неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо. Как бы вы поступили на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант решения. Оставлю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания. Б. Заподозренных в проступке вызову к себе, круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

Сообщу о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

Г. После смены проведу собрание бригады, публично потребую выявления виновных и их наказания.

Компетентностно-ориентированная задача № 17

Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами. А. Первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно. Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело. В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным. Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Компетентностно-ориентированная задача № 18

Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником. А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания. Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него. В. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, труден в контакте. Г. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают. Ситуационная задача 19. Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, к чему вы более склонны? А. Вести разговоры, близкие вам по деловым и профессиональным интересам. Б. Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других. В. Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников. Г. Стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим.

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 отклонила 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

Проанализируйте ситуацию и дайте свои рекомендации ее участникам.

Однажды директор завода и его заместитель решили продать базу отдыха, принадлежащую заводу. Завод является акционерным обществом, и доли директора с заместителем в уставном фонде были ничтожно малы. По существу, они являлись рядовыми акционерами и на решения серьезных вопросов в высшем органе АО — на собрании акционеров — влиять не могли. Для реализации своего плана они провели собрание правления, на котором вынесли постановление: решить вопрос о продаже базы. На заседание правления не был приглашен крупный акционер, являющийся членом правления завода.

После заседания правления заместитель директора завода проводит переговоры с «физическим лицом» относительно продажи базы, и они достигают договоренности в цене. Директор подписывает соглашение, база продана за 800 тыс. рублей.

Через месяц крупный акционер, стремящийся получить контрольный пакет акций завода и не скрывающий своих планов от менеджмента предприятия, случайно от третьих лиц узнаёт о продаже базы отдыха.

Крупный акционер подаёт иск в суд на завод и требует признать договор о продаже недействительным, тем самым возвратит базу в собственность завода. Аргументация — нарушение права акционера на управление и нарушение возможности влияния на принятие управленческих решений. В процессе длительного судебного разбирательства крупный акционер докупает недостающую часть акций и становится собственником контрольного пакета акций предприятия. В перерыве между судебными заседаниями представитель физического лица, видя, что, возможно, дело закончится не в пользу завода, предпринимает попытку вступить в неформальные переговоры с собственником. Во время этого неформального общения собственник получает информацию о наличии «левой» части договора, попавшей в руки менеджмента завода, из которой он ничего не получает от продажи базы. Собственник и представитель физического лица решают встретиться за день до очередного заседания суда, и урегулировать все вопросы.

Компетентностно-ориентированная задача № 27

Проанализируйте ситуацию и дайте свои рекомендации ее участникам.

Дмитрий — начинающий бизнесмен. По счастливой случайности ему досталось право аренды небольшого бара в аэропорту. Спустя два года достаточно продуктивной работы он открыл итальянский ресторанчик и большинство своего времени уделял ему. Учитывая нехватку времени, а также большую доходность от ресторана, Дмитрий решил продать бар в аэропорту.

Дмитрий предложил своему знакомому Роману бар, так как тот давно изъявлял желание попробовать начать своё дело. Дмитрий и Роман встретились, обсудили цену, товар, который остаётся в баре, и направились в коммерческий отдел аэропорта для переоформления права аренды. Алексей, начальник коммерческого отдела, сопровождает перезаключение договора, Дмитрий пишет заявление на расторжение договора с ним и заключение договора на ИП, принадлежащее Роману. Сделка произошла. Дмитрий получил деньги за бар, Роман стал собственником. Но договор аренды с аэропортом Роман ещё не получил, так как процедура требует времени на согласование.

Спустя три дня с Романом связывается Алексей и сообщает следующее: служба безопасности аэропорта отказала в заключении договора с ИП Романа, однако договор с Дмитрием будет расторгнут на основании заявления

Компетентностно-ориентированная задача № 28

Проанализируйте ситуацию и дайте свои рекомендации ее участникам.

Небольшая российская туристическая компания получила заказ от одного из ключевых своих клиентов — представительства крупной иностранной табачной компании на организацию и оформление поощрительной поездки большой группы лучших дилеров на этап кубка Формулы-1, проходящий в Италии, где выступает команда, спонсором которой и является компания-заказчик.

Так как мероприятие планировалось в горячий туристический сезон, Менеджер туристической компании, предвидя проблемы с визами, внёс в дополнительное соглашение Договора пункт, по которому «в случае срыва поездки по причине отказа в визе, не выдачи виз и т. п. Заказчик покрывает все фактические убытки Исполнителя». В назначенный день (пятницу) консульство не выдало визы. Паспорта с визами были получены только в понедельник, но это уже не имело никакого смысла, так как соревнования были на выходных. Так как специалисты туристической компании до позднего вечера пытались решить проблему с выдачей документов — сроки отказа от брони гостиницы прошли. Также не подлежали возврату консульский сбор и авиабилеты, так как Заказчиком был выбран соответствующий тариф.

Директор туристической компании, ссылаясь на условия Договора, обратился к Главе представительства с просьбой компенсировать затраты. Это вызвало гневную реакцию последнего, итак сильно огорчённого от срыва мероприятия и волны недовольства дилеров. Глава представительства полагает, что обязательства покрывать расходы нет, так как визы не были выданы вовремя. А виновным во всём считает Менеджера туристической компании, который заблаговременно не предупредил их обо всех рисках, и не принял всех необходимых мер для успешного оформления визы.

Компетентностно-ориентированная задача № 29

Проанализируйте ситуацию и дайте свои рекомендации ее участникам.

Дизайнер интерьеров передал в работу дизайн-проект кофейни.

Спустя время, мастер по отделке приступает к ремонтным работам, не ознакомившись досконально со всем проектом в целом, со словами «по ходу разберёмся».

В процессе работ выяснилось, что мастер по отделке не подготовил должным образом дверные проёмы, а дизайнер упустил это из вида. Установщики дверей осуществили монтаж дверей в некорректно подготовленные проёмы. В результате, внешний вид дверных проёмов и дверей не соответствует дизайн-проекту.

Открытие кофеини через два дня.

Компетентностно-ориентированная задача № 30

Проанализируйте ситуацию и дайте свои рекомендации ее участникам.

Дилер крупнейшего в России Завода-производителя технически сложного оборудования подписывает контракт с одним из крупнейших предприятий Китая.

С целью дальнейшей реализации продукции решено организовать поездку китайской делегации во главе с Техническим директором в Россию: на производство в Санкт-Петербург, а заодно на базу дилера и техническую конференцию в Красноярск.

Завод-производитель уведомлен Дилером о планах официальным письмом в августе, поездка запланирована на ноябрь.

В конце октября, после получения списка делегации с китайской стороны (10 человек) менеджер Дилера начинает процедуру организации поездки: покупка билетов, организация проживания, формирование рабочей повестки встреч, развлекательных мероприятий. Примерные расходы – 1 млн. рублей.

За две недели до встречи в Санкт-Петербурге директор компании-дилера связывается с директором завода-производителя по рабочим вопросам и выясняется, что китайская делегация попасть на производство не сможет. Завод находится на территории военного предприятия, и попасть туда иностранные граждане могут только по пропускам ФСБ, минимальный срок выдачи – 15 дней.

Перенести поездку – невозможно, конференция назначена, все расходы уже оплачены, встречи согласованы, в том числе на различных уровнях власти.

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.