

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 07.07.2025 22:31:49  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Юго-Западный государственный университет**

**Кафедра региональной экономики и менеджмента**

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Заведующий кафедрой  
региональной экономики и менеджмента  
*(наименование кафедры полностью)*

  
Ю.С. Положенцева  
*(подпись)*

« 27 » 06 2025 г.

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

**Бизнес-коммуникации и деловая переписка**  
*(наименование дисциплины)*

**38.03.02 Менеджмент**  
*(код и наименование ОПОП ВО)*

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

### Тема 1 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»

1. Какую функциональную нагрузку выполняют следующие свойства официально-делового стиля: ясность, точность, полнота и недвусмысленность формулировок; подчеркнутая логичность изложения; конкретность изложения и предпочтение фактов эмоциям; стандартность, единообразие используемых средств; использование специальной лексики, в том числе устаревшей; преимущественно неличный характер общения: человек выступает не от себя лично, а от имени организации.

2. Почему в деловом общении приоритет отдается письменной форме?

3. Какой деловой документ используют для фиксации течения и итогов совещания?

4. Какой деловой документ используют для фиксации нарушения правил дорожного движения или иного правонарушения?

5. Какие деловые документы используют для подтверждения получения среднего или высшего образования?

6. Какой деловой документ используют для подтверждения качества товара?

7. Какие деловые документы служат для фиксации итогов переговоров?

8. Когда и почему появились первые документы на русском языке?

9. Когда и почему появились первые российские правила составления документов?

10. Почему в постсоветский период значительно обновились правила российской деловой коммуникации?

11. Приведите примеры служебных документов, на которые ставится реквизит «Резолюция». Кто ставит этот гриф: составитель документа или его адресат?

12. Приведите примеры служебных документов, на которых ставится реквизит «Гриф утверждения документа». Кто ставит этот гриф: составитель документа или иное лицо?

13. Охарактеризуйте функции служебных документов.

14. Все ли служебные документы служат для передачи информации, организации управления, учета?

**Шкала оценивания:** 2 балльная

**Критерии оценивания:**

**2 балла** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том

числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2-1 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## ***1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА***

### **Тема 1 «Основы бизнес-коммуникаций и их роль в управлении организацией»**

1. Чем отличается общение и коммуникация?
2. Какие функции общения выделяют?
3. В чем особенности модели коммуникационного процесса?
4. Каковы основные функции бизнес-коммуникаций?

5. Какие принципы эффективных бизнес-коммуникаций существуют?
6. Перечислите основные виды бизнес-коммуникаций.
7. Какова последовательность этапов бизнес-коммуникаций?
8. Каковы виды контроля и цели их проведения?
9. Какие классификационные критерии бизнес-коммуникаций выделяются?
10. В чем заключается роль коммуникаций в управлении бизнесом?

## **Тема 2 «Вербальные и невербальные средства бизнес - коммуникаций в деятельности менеджера»**

1. В чем отличие между вербальными и невербальными средствами бизнес-коммуникаций?
2. Что изучает такесика?
3. В чем заключается предмет изучения экстралингвистики?
4. Что изучает кинестика?
5. Назовите невербальные средства общения кинестического характера.
6. Каково назначение факсимильной связи?
7. Какова роль электронной почты в осуществлении делового общения?
8. Сколько зон общения выделяют специалисты по общению?
9. К чему относятся походка, позы, осанка, общая моторика всего тела?
10. Какие виды речевой деятельности существуют?

## **Тема 4 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»**

1. Что такое деловая переписка?
2. Какие стадии подготовки деловых писем существуют?
3. Какая классификация официальных писем по содержанию?
4. Когда используется письмо-запрос?
5. В каких случаях используются письма-оферты?
6. Какова структура письма-жалобы?
7. В каких случаях составляется письмо-напоминание?
8. Для чего составляется письмо-требование?
9. Какие основные отличия между письмом-запросом и письмом – просьбы?
10. Сформулируйте основные отличия электронных писем от традиционных?

## **Тема 5 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»**

1. Что такое коммуникативный барьер?
2. Каковы причины возникновения коммуникативных барьеров?
3. В чем отличие между организационными и межличностными барьерами?
4. Какие виды межличностных коммуникативных барьеров могут быть?
5. В чем особенности барьера «авторитет»?

6. Как проявляется барьер «избегание»?
7. Какие пути преодоления семантических барьеров Вы можете предложить?
8. В чем особенности барьера «непонимание»?
9. Какие методы преодоления фонетического барьера существуют?
10. Сформулируйте общие пути преодоления коммуникативных барьеров?

### **Тема 6 «Этикет делового человека как практическое воплощение его профессиональной компетентности»**

1. Какие исторические этапы развития прошла этика?
2. Чем отличается этикет и этика?
3. Назовите основные принципы делового этикета?
4. В чем заключается универсализма делового этикета?
5. Какие правила делового этикета существуют?
6. Каковы особенности этикета общения в сети интернете?
7. В чем заключаются особенности стиля делового мужчины?
8. В чем заключаются особенности стиля деловой женщины?
9. Правила использования жестикуляции в сфере бизнеса.
10. Какие коммуникативные формы выражения делового имиджа Вы знаете?

### **Тема 7 «Национальные особенности бизнес – коммуникаций: зарубежный опыт»**

1. Что такое кросс-культурный менеджмент?
2. Опишите основные этапы развития кросс-культурного менеджмента.
3. В чем заключаются современные тенденции развития кросс-культурного менеджмента?
4. В чем особенности китайского переговорного процесса?
5. Как происходят переговоры с американскими партнёрами?
6. Каковы особенности японского стиля ведения переговоров?
7. Как происходят переговоры с французскими партнёрами?
8. Каким образом происходят переговоры с представителями арабским стран?
9. Обобщите национальные особенности деловых переговоров в восточных странах.
10. Обобщите национальные особенности деловых переговоров в западных странах

**Шкала оценивания:** 2 балльная

**Критерии оценивания:**

**2 балла** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к

диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2-1 балл** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## ***1.4 ДЕЛОВАЯ ИГРА***

### **Тема 1 «Основы бизнес-коммуникаций и их роль в управлении организацией»**

Деловая игра начинается с всеобщей жеребьевки, в которой разыгрываются ролевые позиции участников в этой игре.

Участник, вытянувший роль, которую по известным ему одному причинам не хотел бы играть, не должен отчаиваться: всегда имеется возможность изменить социальное пространство вокруг себя и перераспределить обязанности таким образом, чтобы данная роль стала более приемлемой. В крайнем случае, имеется возможность оставить свою ролевую позицию и наняться на работу в государственную или частную организацию.

1. Роли в деловой игре охватывают основные социальные институты, определяющие направление развития государства - четыре ветви власти и бизнес (количество ролей – по числу участников деловой игры).

2. В этой игре для ее участников установлены критерии успеха по приоритетам: личные и командные.

5. Некоторые подсказки для участников игры. Чтобы оказать личное влияние на судьбу страны, управляя из любой точки, для участников выработана система подсказок и правил.

6. После получения роли по жеребьевке каждый участник заполняет протокол намерений, в котором описывает, каких личных целей и какие мечты он намерен воплотить для своего города и для себя лично, и какой стратегии намерен придерживаться, а также, по каким показателям он впоследствии намерен оценить, достиг ли он своих целей в игре, или нет.

Протокол намерений подписывается участником и передается преподавателю на хранение. После окончания игры участник оценивает в этом протоколе свои достижения и возвращает протокол преподавателю.

### **Тема 3 «Устные бизнес - коммуникации в управлении»**

#### **Деловая игра «Переговоры»**

Деловая игра «Переговоры» проводится в игровом варианте. Это активная коллективно-личностная форма учебной работы, в ходе которой формируются или совершенствуются профессиональные речевые умения. Ориентируясь на мотивы обучения, деловая игра «Переговоры» позволяет максимально активизировать профессиональную заинтересованность студентов, удовлетворить их потребность в быстром овладении языком специальности.

Функциональная цель деловой игры «Переговоры» – выработать у студентов устойчивые навыки владения профессиональной речью на основе симитированной игровой ситуации переговоров.

Исходные данные. Две фирмы - "Грань" и "Консул" - осуществляют совместную деятельность, которая в значительной степени основана на дружеских отношениях между руководителями. Существуют только устные договоренности о взаимных обязательствах. Три месяца назад фирма "Грань" предоставила партнеру свой товар на реализацию с отсрочкой платежа. По договоренности оплата предполагалась хотя и с отсрочкой, но за весь товар одновременно. Фирма "Консул" сама не стала заниматься реализацией товара, а уступила его фирме "Альтернатива" и тоже с отсрочкой платежа. Через некоторое время выяснилось, что у "Альтернативы" появились финансовые

трудности. Фирма "Грань", узнав об этом, проявила беспокойство и потребовала у "Консул" возврата своего товара либо денег, тем более что уже подошел срок платежа. Одновременно с этим у фирмы "Грань" также появились финансовые трудности. Фирма "Консул" проявила настойчивость и заставила "Альтернативу" начать выплачивать деньги по мере реализации товара, но не стала переводить их на счет фирмы "Грань". На требования руководителя фирмы "Грань" перевести на ее счет причитающиеся ей средства руководитель фирмы "Консул" стал дружески успокаивать партнера - все будет нормально, пусть тот не беспокоится. Но у фирмы "Грань" существуют свои обязательства перед другими организациями, срок оплаты которых уже наступил.

Постановка задачи. Подготовить и провести переговоры между фирмами "Грань" и "Консул" для разрешения конфликтной ситуации.

Методические указания. Переговоры представляют собой широкий аспект общения, охватывающий многие сферы деятельности людей. Как метод решения конфликтов, переговоры представляют собой набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых решений для конфликтующих сторон.

### Ход игры

#### 1. Подготовительная часть

Для начала преподаватель разделяет участников на две команды, представляющие интересы двух компаний, и рассаживает их отдельно.

Каждая команда, посоветовавшись, принимает решение о том, кто какую продукцию будет представлять и кто какие роли будет играть на будущих переговорах. Кто представит президента компании, кто выполнит роли финансиста, юриста, сотрудника службы сбыта, службы снабжения, кто экономист, дипломат, а также кто сыграет первые роли, кто второстепенные и так далее, в зависимости от количества участников.

Также необходимо решить, как организовать банкет и другие мероприятия, без которых ведение деловых переговоров невозможно.

Когда подготовка выполнена и все полностью организовано и готово к настоящим переговорам, приступаем непосредственно к игровой части тренинга.

#### 2. Игровая часть.

В игровом процессе предстоит найти взаимопонимание и тем самым решить важный финансовый вопрос между двумя компаниями о взаимных поставках товара. При этом нужно понимать, что от принятия верного решения будет полностью зависеть финансовое благосостояние каждого участника, поэтому действовать в таких ситуациях необходимо только общими усилиями.

#### Процесс игры

1. Первым делом каждый участник деловой игры «Переговоры», от самых ответственных лиц до наблюдателей, представляется друг другу, можно заранее каждому прикрепить значок с обозначением его роли и имени в игре.

2. Представители делегаций указывают цели переговоров и главные условия.

3. Руководитель проекта дает возможность каждому сотруднику, соблюдая иерархию, высказать свое мнение и пожелания для получения наиболее выгодных условий.

4. Если заранее предусматривались отступления, то их также необходимо использовать – все средства для получения цели важны.

5. Когда ведение деловых переговоров подойдет к завершению, преподаватель, оценив финансовые преимущества каждой компании и учитывая зрительские симпатии, должен подвести организационные и финансовые итоги сделки, а после представить победителей.

***Шкала оценивания: 2 балльная***

***Критерии оценивания:***

**2 балла** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

**2-1 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной» ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

**1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не справился с выполнением трудовых действий, необходимых по доставшейся ему роли в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует отсутствие элементарных знаний, вследствие чего пассивен и теряется при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; вынужденно и неэффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, не выполнены или выполнены с грубыми ошибками; при обсуждении результатов игры не способен дать адекватную профессиональную оценку своим действиям.

### **1.5 КЕЙС-ЗАДАЧИ**

#### **Тема 2 «Вербальные и невербальные средства бизнес - коммуникаций в деятельности менеджера»**

##### **Кейс-задача 1**

Группа делится на микрогруппы (4-6 человек). Каждая микрогруппа обсуждает, какие прикосновения можно использовать для выражения доминирования, эмоциональной поддержки, одобрения и т.д. После обсуждения два человека из каждой микрогруппы демонстрируют выбранные прикосновения. Задача остальных - понять, что выражает то или иное прикосновение. Для того чтобы упражнение не оказалось слишком простым, каждая микрогруппа получает свое задание, о котором не знают остальные.

Вопросы для обсуждения: Какие из прикосновений, которые были продемонстрированы, уместны только в дружеских отношениях, а какие могут быть использованы руководителем по отношению к подчиненному?

##### **Кейс-задача 2**

Для участия в упражнении необходимо 8 человек, остальные – в роли наблюдателей. Четверо из 8 участников на некоторое время выходят за дверь. Остальные 4 человека распределяются на две подгруппы по 2 человека. Первая подгруппа получает инструкцию после возвращения вышедших участников демонстрировать какое-либо невербальное проявление, которое выражает нежелание вступать в контакт. Другая группа получает инструкцию невербально показывать готовность к коммуникации. Вышедшие по одному заходят в аудиторию. Их задача – выбрать одного из четверых, с кем им хотелось бы вступить в коммуникацию. Задача наблюдателей – зафиксировать выбор каждого.

Это упражнение можно повторить несколько раз с разными невербальными проявлениями.

Примечание. Поскольку в учебной группе студенты связаны межличностными отношениями, важно проконтролировать, чтобы 8 участников упражнения находились в нейтральных отношениях, иначе выбор будет обусловлен не невербально передаваемой информацией, а отношениями симпатии-антипатии.

Вопросы для обсуждения: Повлияла ли невербально передаваемая информация на выбор партнера? Можно ли выделить невербальные средства коммуникации, которые наиболее важны для установления контакта?

### **Кейс-задача 3**

Тренировка произнесения одной и той же фразы с разными интонациями и смысловым ударением на разные слова. Примеры фраз: «Как лучше сделать это?», «Все идите сюда», «Выполнили вы мою просьбу?», «Прошу внимательно отнестись к моей просьбе», «Да», «Будьте добры» «Даже не думай об этом». «Подойдите во вторник».

Задача слушающих: записать, о каком эмоциональном состоянии говорящего свидетельствует использованная интонация.

### **Кейс-задача 4**

Один из студентов выполняет роль коммуникатора, остальные – реципиентов. Коммуникатор получает лист бумаги с изображением набора геометрических фигур. Изображение должно включать фигуры разной формы, разного размера, с разным расположением относительно друг друга. Остальные студенты получают чистые листы бумаги такого же размера, как у коммуникатора. Задача коммуникатора – как можно точнее описать изображение на своем рисунке, чтобы остальные могли его воспроизвести. При этом коммуникатор располагается спиной к аудитории, и никто из аудитории не может задавать уточняющие вопросы, то есть механизм обратной связи не работает.

Из числа студентов нужно выбрать 2-3 человек, в задачу которых входит фиксировать «субъективные» выражения коммуникатора, которые могут быть интерпретированы по-разному.

После выполнения упражнения полученные изображения сравниваются с эталонным. Степень соответствия отражает степень точности понимания, то есть эффективности коммуникации.

### **Кейс-задача 5**

Упражнение «Автобус»- тренировка навыков невербальной коммуникации. Группа делится на две подгруппы. Участники подгрупп встают друг напротив друга, образуя пары. Инструкция участникам одной из подгрупп: представьте себе, что вы едете в автобусе. На светофоре ваш автобус останавливается, и вы видите в окно, что в автобусе, который остановился рядом, едет ваш знакомый (это будет второй участник из пары). Вам нужно быстро (пока не зажегся зеленый на светофоре) и используя только невербальные средства, договориться о встрече со своим знакомым в определенное время в определенном месте. Нельзя проговаривать слова или писать их в воздухе. На выполнение упражнения дается одна-две минуты. После окончания упражнения все расходятся по своим местам и «пассажиры» второго автобуса пишут, что они поняли из переданного им сообщения.

### **Кейс-задача 6**

Важным условием успешной коммуникации является внимание к партнеру, его словам, внешнему облику – это позволяет не потерять важную информацию в процессе коммуникации и получить дополнительную информацию о партнере. Это упражнение позволяет еще раз задуматься о том, сколько информации, которая могла бы оказаться полезной при общении с другим человеком, находится за пределами нашего восприятия. Инструкция: не оглядываясь назад, опишите человека, который сидит за вами (во что одет, есть ли какие-либо украшения, есть ли макияж (если это девушка), какого цвета глаза, волосы и т.д.).

### **Кейс-задача 7**

Тренировка умения точно выражать свои мысли с помощью слов. Студентам предлагается несложная фраза, например: «Нынешнее лето будет очень теплым». Нужно предложить несколько вариантов передачи этого содержания другими словами. При этом ни одно из слов этого предложения не должно повторяться в других предложениях. Также важно, чтобы смысл фразы не изменился.

### **Кейс-задача 8**

Упражнение для отработки техники расспрашивания. Одному из студентов предлагается рассказать небольшую историю или анекдот. Задача остальных студентов - задавать уточняющие вопросы после каждой фразы.

### **Кейс-задача 9**

Упражнение на развитие умения слушать собеседника и развивать его мысли. Преподаватель зачитывает группе описания ситуаций от лица его участника. Задача студентов: сначала записать уточняющие высказывания, затем – перефразирующие, затем – развивающие мысль собеседника. Примеры описания ситуаций:

«Вчера наш начальник опять сделал мне замечание в присутствии моих сотрудников, будто я первый год работаю и мне надо объяснить, как распределять дежурства в отделе. Надоело мне все это, давно пора покончить с этой нервотрепкой...».

«Сколько раз я писала заявления и приходила на прием к нашему участковому и не сосчитать! И что, ничего не меняется! Как ставили машины под окнами, так и ставят, так и травят нас газами. А милиции все равно – она-то не в нашем подъезде сидит. Надо, видимо, обращаться куда повыше. Кто там начальник над вами?»

## **Тема 3 «Устные бизнес - коммуникации в управлении»**

### **Кейс-задача 10**

Определите, каким требованиям к качествам деловой речи (правильность, точность, уместность, ясность, богатство и др.) не соответствуют следующие высказывания депутатов. Исправьте речевые недочеты.

1. Раскрытие реформ за последние три месяца затронула жизненно важные интересы всех россиян.

2. В нашей стране резко снизилось душевное потребление мяса.
3. Некоторые депутаты, позабыв про регламент, демонстрационно покинули зал.
4. Мы должны использовать всевозможные возможности для улучшения благосостояния и зажиточности людей
5. Мы сегодня женщину рассматриваем только как рабочую силу, забыли, что она предназначена для воспроизводства нового поколения.
6. В моей телеграмме заложены чаяния моих избирателей, на волне которых я стою на этой трибуне.
7. Обождите, товарищи, еще одно выступление, и я закругляю.
8. Сегодня такой раскардаш идет в стране, что сердце замирает от тревоги.
9. Микрофоны надо перенести взад.
10. У нас есть альтернативные люди на этот пост.

### Кейс-задача 11

Найдите, объясните и исправьте речевые недочеты в деловой речи.

1. Основные причины преступности среди несовершеннолетних - пагубное и отрицательное влияние социальной среды и двора в условиях нехватки наличия координации и согласования в деятельности педагогов, учителей, общественности и милиции.

2. Ветеран рассказал собственную автобиографию и посоветовал не бояться из-за трудностей на службе.

3. Жители микрорайона говорили о неудовлетворительной организации досуга и свободного времени.

4. После бурного собрания домочадцев ЖЭК сторо начал ремонт дома и двора.

5. Больные, не пришедшие на прием, передаются в архив.

### Кейс-задача 13

Определите, речь какой профессиональной группы пародирует в своем юмористическом рассказе Б. Диксон.

1. Папа, я не хочу сегодня идти в школу!

2. Несколькими исследователями было независимо показано, что недостаток школьного образования может впоследствии отрицательно сказаться на способности индивидуума обеспечивать свое материальное благосостояние. Кроме того, другие папы сообщали, что, в частности и в особенности, та школа, которую мы субсидируем, является оптимальной. Другим важным фактором, который необходимо принять во внимание, является относительная свобода, которой мама пользуется в твое отсутствие, в силу чего имеет возможность уделять внимание твоему младшему родственнику по боковой линии.

3. Но зачем же ходить каждый день?

4. Предыдущее мое выступление в прениях по данному вопросу было полностью проигнорировано. Создается впечатление, что ты не была со мной в аудиоконтакте. Доводы оратора сводятся к следующему: при отсутствии преимуществ в образовании, которые обеспечиваются регулярным посещением школы, могут наблюдаться интервалы в знаниях. А это, в свою очередь, может привести к бедствиям, проистекающим вследствие недостатка финансовых ресурсов. Это может также негативно отразиться на эмоционально-волевой сфере твоей личности.

#### Вопросы и задания

1. В какой сфере трудится отец девочки? Какие особенности профессионального общения использует он в диалоге?
2. Какими словами можно было бы заменить следующие выражения: «негативно отразится на эмоционально-волевой сфере личности», «быть в аудиоконтакте», «младший родственник по боковой линии», «бедствия, проистекающие вследствие недостатка финансовых ресурсов»?
3. Переведите диалог на обычный разговорный язык.
4. Попробуйте перевести этот диалог на язык другой профессиональной группы.

#### Тема 4 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»

Составьте тексты писем, пользуясь информацией, которая приводится в заданиях. Обратите внимание на то, что в некоторых заданиях оговаривается необходимость, кроме текста письма, оформлять реквизиты «Адресат», «Заголовок к тексту», «Ссылка на дату и номер поступившего документа», «Подпись». В некоторых случаях необходимо составить также вступительное обращение и заключительную этикетную фразу.

#### Кейс-задача 14

Организации АО «Связьинвест» нужно заказать одноместный номер прибывающему в командировку в Москву специалисту из Уральского филиала компании – Морозову Николаю Петровичу. Командировка планируется с 19 по 23 июня текущего года. Вопросы организации приема командированных специалистов находятся в компании в ведении заместителя генерального директора по административно-хозяйственным вопросам Новикова Н. Д.

Составьте письмо-просьбу в гостиничный комплекс «Измайловский» (корпус «Вега»), отметьте в письме, что плата за проживание будет произведена Морозовым Н. П. за наличный расчет. Составьте текст и реквизиты «Адресат» и «Подпись».

#### Кейс-задача 15

Министерство промышленности и энергетики Российской Федерации (Минпромэнерго России) подготовило проект федеральной целевой программы «Топливо и энергия».

Программа была разработана по поручению Правительства от 12.09.202X №

1998-п и согласована с заинтересованными организациями. Объем программы - 48 л.

Программу необходимо направить в 2 экз. на утверждение в Правительство Российской Федерации.

Составьте сопроводительное письмо от имени министерства в адрес Департамента промышленности Правительства Российской Федерации. Кроме текста, составьте реквизиты «Адресат», «Ссылка на дату и номер поступившего документа» и «Подпись».

### **Кейс-задача 16**

Представленное ниже письмо составлено неграмотно. Используя его содержание, составьте правильный вариант письма.

Уважаемые господа!

Настоящим письмом сообщаем, что в связи с новыми требованиями нашей бухгалтерии к оформлению финансовых документов изменяется система начисления бонусов за выполнение плановых заданий.

С 01.05.20XX. система будет следующей: базовая скидка 8% будет делаться сразу при оформлении накладных, и бонус за выполнение плана в размере 2% будет начисляться в конце периода – квартала (по желанию, - месяца) и оформляться соответствующими документами. Ранее и базовая скидка в размере 8% и бонус в размере 2% начислялись сразу при оформлении накладной, что в настоящий момент затруднительно по ряду причин.

Надеемся на понимание наших проблем и дальнейшее взаимовыгодное сотрудничество.

### **Кейс-задача 18**

Автором приведенного ниже письма является АО «Территориальная генерирующая компания № 2» (письмо подписано генеральным директором компании). Письмо направлено в филиал компании на имя директора филиала. Отредактируйте текст письма. Обратите внимание на то, что ситуация требует изложения от 1-го лица единственного числа.

6 июля 20XX г. на селекторном совещании о ходе работы по заключению договоров на поставку электрической и тепловой энергии с потребителями, финансируемыми из федерального бюджета, проводимом РАО «ЕЭС России» еженедельно по четвергам, не принимал участие представитель филиала. Прошу представить объяснения по данному факту, наказать виновных и принять меры по недопущению подобных ситуаций в будущем.

### **Кейс-задача 19**

Составьте гарантийное письмо в отделе рекламы еженедельника «Аргументы и факты» с просьбой опубликовать рекламу вашей фирмы.

Условия: реклама должна быть опубликована в номерах за 7 и 21 августа, 4 и 18 сентября, 9 и 23 октября и 6 ноября 20xx г., размер рекламы - 3/10 полосы, реклама должна быть размещена на развороте, объединяющем рекламную и нерекламную полосы. Укажите ваши банковские реквизиты: расчетный счет № 46703519 в АКБ "ОНЭКСИМ", корр. счет 3161868 в РКЦ ГУ ЦБ РФ, МФО 44583001, код 83. ИНН/КПП 7710159493/775125223.

Составьте текст письма и реквизиты «Заголовок к тексту» и «Адресат».

## Тема 5 «Барьеры в бизнес-коммуникациях и пути их преодоления»

### Кейс-задача 20

Целью данного задания является формирование у студента в процессе анализа кейс-ситуации знаний о коммуникационном процессе и препятствиях на пути их эффективного осуществления.

Кейс - ситуация. Кирилл и Олег лично не очень часто встречаются, отчасти потому, что у них не складываются отношения друг с другом, а отчасти потому, что они работают в разных зданиях, хотя на одном и том же участке. Они считают неприятным, когда по работе от них требуют частых контактов. Эту проблему они пытаются преодолеть, разговаривая друг с другом по телефону.

Кирилл - молодой математик, выпускник университета, служащий в отделе обработки данных. Хотя он пришел на работу в банк всего несколько лет назад прямо из университета, его быстро повысили в должности до уровня руководителя среднего звена. Он не женат, живет рядом с офисом, часто может работать допоздна.

Олегу под 50 лет, он пришел в банк в возрасте 18 лет, стал руководителем лишь недавно. У него большой опыт работы по специальности, но он не знаком с последними достижениями в обработке данных. Он всегда утверждает, что у него есть вся информация, которая ему нужна. В банке считают, что он часто игнорирует информацию, которая не совпадает с его собственным мнением. Он пунктуален, придерживается строго определенного режима, молчалив, каждый вечер уезжает за город к своей семье.

Кирилл думает, что банк - довольно закоснелое учреждение. Эту точку зрения он часто и охотно сообщает каждому, кто готов его выслушать. Он погружен в мир компьютеров и в совершенстве владеет ими. У него нет времени на людей.

### Вопросы к кейс-задаче

1. Определите препятствия для коммуникации между двумя этими людьми. Что можно сделать, чтобы устранить барьеры в коммуникации?
2. С какими коммуникативными барьерами вы, как студент, сталкиваетесь в своей учебной деятельности? Приведите примеры.
3. Определите, владеете ли вы навыками человека, приятного в общении?
4. Умеете ли вы так прервать затянувшийся разговор, чтобы собеседник на вас не обиделся?
5. Умеете ли вы так отказать человеку, обратившемуся к вам с бестактной или несвоевременной просьбой, чтобы не прервать с ним отношения?
6. Расскажите о своем опыте преодоления барьеров в общении. Проблемные ситуации обсудите.

## Тема 6 «Этикет делового человека как практическое воплощение его профессиональной компетентности»

### Кейс-задача 21

Сравните столбцы в таблице 1 и подберите правильное сочетание представленных терминов и определений друг к другу.

Таблица 1

Термин	Определение
1. Деловой этикет -	совокупность всех этикетных речевых средств и правила их использования в тех или иных ситуациях
2. Светский этикет -	искусство красноречия
3. Деловая этика -	фразеологизированные предложения, являющиеся готовыми языковыми средствами
4. Речевая этика -	знания приличий, умение держать себя в обществе
5. Этикетная формула -	совокупность норм поведения предпринимателя
6. Риторика -	установленный порядок поведения в сфере бизнеса и деловых контактов

### Кейс-задача 22

Составление речи - самопрезентации

Образец самопрезентации

Добрый день! Меня зовут Светлана Ивановна Иванова. В газете «Капитал» от 22 ноября 202X г. я прочитала объявление о том, что вам требуется специалист по связям с общественностью. Еще на институтской практике я решила специализироваться на «публик рилейшнз». Я много положительного слышала о вашей фирме. Сегодня, когда ваша компания находится в стадии интенсивного роста и расширения влияния на российском рынке, для нее будет очень полезным установление благоприятных отношений с новыми партнерами и конкурентами, потенциальными покупателями представителями власти, что должно

способствовать повышению ее репутации. Я хотела бы предложить свои услуги в качестве главного менеджера по работе с общественностью, разнообразными формами которой владею.

Я закончила ЮЗГУ в 202X году с отличием. Специализировалась на управленческой деятельности, имею квалификацию менеджера. Серьезно изучала историю, принципы, формы «паблик рилейшнз». Моя дипломная работа «Реклама в системе паблик рилейшнз», в которой я исследовала формы и принципы рекламной деятельности предприятия, в частности, рекламу в прессе и на телевидении, получила высокую оценку ГЭК. В 202X году принимала участие во втором съезде производителей телерекламы в Москве. После окончания вуза два года работала менеджером по рекламе на волгоградской фабрике «Царица». В мои обязанности входило создание рекламных объявлений для газет, организация выступлений директора фабрики по телевидению и выставок-показов. В связи с рождением ребенка мне пришлось уйти, но до сих пор в газетах появляется рекламное объявление о продукции фабрики, сделанное мною. В январе 202X г. я подготовила и провела телеинтервью с директором фабрики.

В своей работе всегда старалась руководствоваться не только интересами фирмы, но и потребностями покупателей, их спросом. Считаю, что честность, правдивость, открытость рекламы – это залог ее успеха, в соответствии с чем и старалась работать. Творчески, объективно и самокритично отношусь к тому, что делаю.

Я очень благодарна за то, что Вы меня внимательно выслушали. Хотелось бы надеяться на положительный ответ. Со своей стороны, обещаю, что постараюсь быть вам максимально полезной и своими знаниями, опытом, деловыми качествами способствовать процветанию фирмы.

### **Кейс-задача 23**

У владельца частного предприятия работает 200 человек. Дела у фирмы идут хорошо. Для лучшего объединения коллектива, руководитель решает провести праздник за городом. Выезд назначен на пятницу. В программу праздника входит награждение лучших сотрудников, вручение подарков, обед, развлечение.

Часть подчиненных отпросилась у руководителя, мотивируя это разными причинами. Впоследствии выяснилось, что они этот день (пятницу) провели на своих дачах. В фирме это вызвало брожения, хотя сам праздник удался. Осенью руководитель хотел бы провести еще одно подобное мероприятие.

Как необходимо провести деловое собрание, чтобы сотрудники не игнорировали подобное мероприятие?

Как лучше руководителю внедрить корпоративную культуру в свою фирму?

## Тема 7 «Национальные особенности бизнес – коммуникаций: зарубежный опыт»

### Кейс-задача 24

Прочитайте текст.

Наша семья жила тогда в Нью-Йорке... Мне было десять лет. Отец платил мне 50 центов в неделю за то, что я убирал со стола и по субботам чистил ботинки всем членам семьи - карманные деньги нужно было заработать. Но я хотел большего, и для этого следовало найти работу, поскольку на любую просьбу увеличить размер моего еженедельного пособия отец отвечал: «Деньги не растут на дереве, их надо зарабатывать». И я нанялся к Сэму, владельцу магазинчика за углом - стал разносчиком газет. Приходилось вставать в полшестого утра, чтобы успеть прийти к шести... К семи требовалось сдать Сэму пустую сумку. Однажды я проспал. Примчавшись в киоск, обнаружил, что Сэма нет, он сам пошел разносить газеты. Дождавшись его возвращения, стал извиняться: «Сэм, прости меня, у нас были гости, я поздно лег, что-то случилось с будильником...». Сэм похлопал меня по плечу и сказал: «Да не бери ты в голову, Билли! Нет проблем. Но когда в следующий раз проспишь, лучше не приходи совсем. Понимаешь, тут есть паренек, он очень хочет на твое место. Эта работа ему очень нужна, понял?» Я понял. Сэм не стал ругать меня, читать нотации. Но он преподавал мне простой и ясный урок на всю жизнь: либо ты держишься на плаву, либо тонешь. (В. Познер. Урок взросления.)

### Вопросы

1. Какие национальные особенности делового общения в нем отображены?
2. Насколько описанная ситуация соответствует российским традициям?
3. Объясните, почему этот текст представляет собой пример описания деловой коммуникации.
4. Почему Сэм не считал нужным объяснять ребенку, что нельзя нарушать нормы трудовой дисциплины?
5. Почему автор текста на всю жизнь запомнил этот случай? Неужели он больше никогда не опаздывал на работу?
6. Насколько Владимир Познер усвоил урок взросления, смог ли он в своей дальнейшей жизни «удержаться на плаву»?
7. В какой мере реплика Сэма соответствует нормам официально-делового стиля?
8. Многие считают, что нельзя платить ребенку за выполнение домашней работы, так как он должен выполнять ее просто из уважения к родителям.

**Шкала оценивания:** 2 балльная

**Критерии оценивания:**

**2 балла** 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.

**2-1 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).

**1 балл** 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.

## **1.6 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

**Тема 1 «Основы бизнес-коммуникаций и их роль в управлении организацией»**

1. Перечислите всех участников коммуникационного процесса:
  - а) получатель, информация, сообщение, обратная связь;
  - б) реципиент, получатель, отправитель, сообщение
  - в) отправитель, реципиент, сообщение, обратная связь
  - г) сообщение, обратная связь, информация, отправитель
2. Что не относится к формальным коммуникациям:
  - а) межуровневые коммуникации (нисходящие и восходящие);
  - б) горизонтальные коммуникации (между подразделениями одного уровня в иерархии организации);

в) коммуникации "руководитель - подчиненный";

г) информационный обмен совершается между сотрудниками организации вне связи с их производственными обязанностями и местом в организационной иерархии

3. Бизнес-коммуникации - это:

а) взаимодействие, обеспечивающие успех какого-либо общего дела, создающие условия для сотрудничества людей для достижения определенных целей;

б) деловое общение;

в) связаны с развитием деловой сферы и техник коммуникации как таковой;

г) нет правильного ответа

4. Принцип эффективной бизнес-коммуникации «ситуативность» подразумевает под собой:

а) целостная система, уникальна, автономна, адаптивна, связана со средой;

б) необоснованность ожидания именно той реакции на коммуникативное воздействие, которая является желательной;

в) бесконечность процесса познания;

г) вероятность наличия недиагностируемых скрытых фактов поведения типа намерений, умыслов, имитации

5. Коммуникативный подход в управлении персоналом заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

6. Коммуникативный подход в управлении рекламой заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

7. Коммуникативный подход в управлении конфликтами заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

8. Коммуникативный подход в управлении связями с общественностью заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

9. Инструментальная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

10. Интегративная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

11. Функция социального контроля бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

12. Трансляционная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

13. Основными формами бизнес-коммуникаций являются:

- а) устная и письменная;
- б) вербальная и невербальная;
- в) персональная и межличностная;
- г) нет правильного ответа

14. Неформальные средства бизнес-коммуникации подразумевают:

- а) линии, связывающие должностных лиц и подразделения организационной структуры компании;
- б) коммуникации, направленные на разъяснение политики и методики, объясняют работникам правила и личные преимущества, которые обеспечены их работодателем;
- в) управление, основанное на выходах «в народ»;
- г) логическое обоснование работ

15. По роли коммуникации в иерархических отношениях бизнес-коммуникации могут быть:

- а) формальные и неформальные;
- б) нисходящие, восходящие, горизонтальные;
- в) внутренние и внешние;
- г) устные и письменные.

## **Тема 2 «Вербальные и невербальные средства бизнес - коммуникаций в деятельности менеджера»**

1. Публичная зона общения – это?

- а) зона обыденного общения с друзьями, коллегами;
- б) зона проведения официальных встреч и ведения переговоров, совещаний, проведения административных бесед;
- в) зона общения с большими группами людей во время лекций, митингов, публичных выступлений и т.д.
- г) зона, в которую человек допускает только близких себе людей.

2. Жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия относятся к:

- а) коммуникативным;
- б) модальным;
- в) описательным;
- г) техническим.

3. Что изучает пантомимика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) описательным;

г) походку, осанку, общую моторику тела.

4. К слушанию как виду речевой деятельности относится:

- а) использование языка для того, чтобы что-то сообщить;
- б) восприятие содержания звучащей речи;
- в) фиксация содержания речи на бумаге;
- г) восприятие зафиксированной на бумаге информации.

5. Адресат манипуляции в деловом общении - это:

- а) партнер, который может стать жертвой манипуляции;
- б) партнер на которого направленно манипулятивное воздействие;
- в) партнер, который использует манипулятивные приёмы психологического воздействия;
- г) нет верного ответа.

6. Что изучает кинестика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

7. К открытым вопросам в бизнес- коммуникации относятся:

- а) альтернативные;
- б) зеркальные;
- в) информационные;
- г) риторические

8. Электрический способ передачи графической информации характерен для:

- а) факсимильной связи;
- б) электронной почты;
- в) телефонной связи;
- г) нет верного ответа.

9. Что изучает проксемика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

10. К механизмам манипулятивного воздействия относятся:

- а) механизмы присоединения и внедрения, которые использует манипулятор;
- б) потребности, склонности, мотивации адресата

- манипуляции;
- в) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции;
- г) нет верного ответа.

11. Побудительная информация в бизнес-коммуникациях реализуется в виде:

- а) познавательного сообщения;
- б) призыва;
- в) приказа;
- г) просьбы.

12. Социальная зона общения – это?

- а) зона обыденного общения с друзьями, коллегами;
- б) зона проведения официальных встреч и ведения переговоров, совещаний, проведения административных бесед;
- в) зона общения с большими группами людей во время лекций, митингов, публичных выступлений и т.д.
- г) в нее человек допускает только близких себе людей.

13. Что изучает экстралингвистика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

14. О какой зоне общения идет речь: «В эту зону общения человек допускает только близких себе людей»?

- а) интимной;
- б) персональной;
- в) социальной;
- г) публичной.

15. Что относится к описательным жестам в деловой сфере:

- а) жесты приветствия, прощания, привлечения внимания;
- б) жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия;
- в) жесты, которые имеют смысл только в контекст речевого высказывания;
- г) запреты, утвердительные, отрицательные, вопросительные.

### **Тема 3 «Устные бизнес - коммуникации в управлении»**

коммуникаций:

- а) деловые беседы и деловая телефонная коммуникация;
- б) презентация, пресс-конференция, «круглый стол»;

в) совещания и деловые переговоры;

г) логическое обоснование работ

2. «\_\_\_\_\_» - специально организованный предметный разговор, служащий для решения управленческих задач:

а) деловая телефонная коммуникация;

б) деловой переговор;

в) деловая беседа;

г) деловое совещание

3. Перечислите основные виды деловых бесед:

а) проблемные и дисциплинарные;

б) адаптивные и апробированные;

в) диалог;

г) нет правильного ответ

4. Определите соответствие методов, использование которых эффективно в начале беседы:

а) Метод снятия напряженности 1.использование какого-либо события, сравнения, личного впечатления, анекдота или необычного вопроса, позволяющих образно представить суть проблемы, обсуждению которой должна быть посвящена беседа

б) Метод «зацепки» 2.постановка в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны рассматриваться в ходе беседы

в) Метод «прямого подхода» 3. использование личного обращения, комплиментов, шутки для установления более тесного контакта с собеседником

г) Метод стимулирования игры воображения 4. непосредственный переход к делу без какого-либо обсуждения – краткое сообщение о причинах, по которым назначена беседа, и быстрый переход к конкретному вопросу

5. Определите соответствие между формами устных бизнес-коммуникаций и их содержанием:

а) презентация 1. собрание в рамках более крупного мероприятия, используется как свободная конференция разнородных участников для непосредственного обсуждения определённых проблем

б) «круглый стол» 2. контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация

в) пресс-конференция 3. официальное представление чего-либо вновь созданного (предприятия, проекта, продукта)

г) деловая телефонная коммуникация 4. мероприятие для СМИ, проводимое в случаях, когда есть общественно значимая новость, и организация или отдельная известная личность, непосредственно связанные с этой новостью, желают дать свои комментарии по этой новости, которые были бы интересны и важны для общественности

6. Принципиальные деловые переговоры предполагают:

а) максимальный учет интересов сторон и совместную выработку на этой основе общего соглашения;

б) стороны готовы ради достижения соглашения и сохранения хороших отношений идти на бесконечные уступки друг другу;

в) стратегия ориентирована на спор о конкретных пунктах (позициях) в решении конфликтного вопроса;

г) настаивание любой ценой на своей, обычно крайней позиции, большей частью игнорирующей интересы другой стороны.

7. «\_\_\_\_\_» - форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц:

а) деловая телефонная коммуникация;

б) деловой переговор;

в) деловая беседа;

г) деловое совещание

8. «\_\_\_\_\_» - контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация:

а) деловая телефонная коммуникация;

б) деловой переговор;

в) деловая беседа;

г) деловое совещание

9. Определите соответствие признаков классификации и видов деловых совещаний:

а) По принадлежности к сфере общественной жизни 1. инструктивные, оперативные (диспетчерские), проблемные

б) По масштабу привлечения участников 2. регулярные, постоянно действующие

в) По периодичности проведения 3. международные, республиканские, отраслевые, региональные, областные, городские, районные, внутренние

г) По целям проведения 4. деловые административные, научные или научно-технические (семинары, симпозиумы, конференции, съезды), собрания и заседания политических, профсоюзных и других общественных организаций, объединенные совещания

10. Фасилитатор - это:

- а) специалист по организации процесса взаимодействия участников совещания;
- б) руководитель;
- в) заместитель руководителя;
- г) нет правильного ответа

11. «\_\_\_\_\_» - коммуникация между сторонами для достижения своих целей, при которой каждая из сторон имеет равные возможности в контроле ситуации и принятии решения:

- а) деловая телефонная коммуникация;
- б) деловой разговор;
- в) деловая беседа;
- г) деловое совещание

12. Определите соответствие между методами проведения деловых переговоров и их содержанием:

- а) Вариационный метод 1. реализуется на подготовительном этапе переговоров
- б) Метод интеграции 2. сосредоточивает внимание участников переговоров на пристальном анализе системы контраргументов партнера
- в) Метод уравнивания 3. проявляется в готовности партнеров учитывать интересы друг друга и идти на уступки
- г) Компромиссный метод 4. используется в том случае, если партнер не отступает от своих узких интересов, ведет позиционный торг

13. Проводить совещания целесообразно, когда необходимо:

- а) довести информацию до нескольких сотрудников одновременно;
- б) информация может быть распространена в письменной форме или устно по телефону;
- в) коллегиально принять решение;
- г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

14. Проводить совещания нецелесообразно, когда:

- а) коллегиально принять решение;
- б) решение уже принято;
- в) нет времени на коллегиальное обсуждение решения.

достигнуть согласия с решением путем вовлечения сотрудников в его обсуждение;

г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

15. Тактика переговоров - это:

а) набор конкретных действий (в том числе речевых), которые совершаются в определенном порядке и в определенные сроки для достижения промежуточных целей переговоров;

б) специально организованный предметный разговор, служащий для решения управленческих задач;

в) форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц;

г) ежегодно повторяющаяся распродажа товаров.

#### **Тема 4 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»**

1. К древнейшим русским памятникам письменности относятся:

а) договоры с Византией X века;

б) сказания черноризца Храбра «О письменах»;

в) книга «Золотые копи и россыпи самоцветов» Аль-Масуди;

г) книга росписи известий об учёных и именах сочиненных ими книг»

2. Письмо-..... составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо ценностей, документов

а) сопроводительное письмо;

б) гарантийное;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

3. В Древнерусском государстве функцию деловых писем выполняли....

а) грамоты;

б) манифесты;

в) папирусы;

г) арабские знаки.

4. Данный вид деловой переписки направлен на получение необходимой информации, товаров, услуг, документов, о предоставлении рекомендаций, об организации встречи и др.

а) письмо-требование;

б) письмо-просьба;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

5. Устойчивые обороты, используемых в деловом письме – это?

- а) фразеологизмы;
- б) шаблоны;
- в) стандарты;
- г) языковые формулы.

6. Преимущества делового письма заключаются в

- а) вызывает меньше эмоциональных реакций;
- б) отсутствует поддержка невербальными средствами общения;
- в) у составителя есть возможность подумать над содержанием письма;
- г) определенные затраты.

7. ....посылается как готовность сотрудничеству, информационное сообщение

- а) письмо - требование;
- б) письмо - просьба;
- в) письмо - запрос;
- г) письмо - извещение.

8. Цель письма-..... заставить адресата выполнить взятые на себя обязательства

- а) письмо-требование;
- б) письмо-просьба;
- в) письмо-запрос;
- г) письмо-извещение.

9. Графические образы, передающие эмоциональное состояние автора, используемые в электронной переписке называются ?

- а) эмодзи;
- б) смайлы;
- в) вложения;
- г) атрибуты.

10. Срок ответа на письмо- приглашение:

- а) в течение 2 дней;
- б) в течение 5 дней;
- в) в течение 24 часов;
- г) в течение 3 дней.

11. Данный вид деловой переписки напрямую сообщает потенциальным потребителям информацию о товаре или услуге:

- а) рекламное письмо;
- б) гарантийное письмо;
- в) письмо-запрос;
- г) письмо-извещение.

12. Срок ответа на письмо-запрос:

- а) в течение 2 дней;
- б) в течение 5 дней;
- в) в течение 24 часов;
- г) в течение 3 дней.

13. Определите соответствие между типами почерков, относящихся к древнерусской письменности XI -XVII века:

- а) устав менее строгое письмо; может быть наклонным, но еще сохранять чёткость и раздельное написание каждой буквы
- б) полуустав письмо, в котором буквы соединяются между собой связками, что давало писцу возможность писать относительно быстро.
- в) скоропись торжественное, спокойное, крупное письмо

14. О каком виде делового письма идет речь: «Содержит формальное предложение определенному лицу заключить сделку с указанием всех необходимых для заключения условий»?

- а) письмо-оферта;
- б) рекламное письмо;
- в) письмо - просьба;
- г) письмо-запрос

15. В чем заключается отличие электронной переписки от традиционной?

- а) необходимость использовать компьютерные методы обработки данных;
- б) изложение проблемы, вопроса;
- в) несоизмеримо большее количество писем, как отправленных, так и полученных;
- г) наличие прощальной формулы и подписи.

## **Тема 5 «Барьеры в бизнес-коммуникациях и пути их преодоления»**

1. Перечислите, что относится к межличностным барьерам:

- а) барьеры восприятия;
- б) организационные барьеры;
- в) неумение слушать;
- г) барьер авторитета

2. Определите соответствие между приемами преодоления коммуникативного барьера «избегание»?

- а) прием «нейтральной фразы» 1. Говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или

неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять

б) прием «завлечения» 2. произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих

в) прием зрительного контакта Говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

3. Ситуации, отражающие ошибки в управлении фирмой, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) организационные барьеры;
- в) вербальные барьеры;
- г) сложные барьеры

4. Нарушения коммуникаций, вызванные непониманием или недопониманием смысла информации, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) плохая обратная связь;
- в) вербальные барьеры;
- г) семантические барьеры

5. Определите соответствие:

а) Организационные барьеры 1. вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников

б) Невербальные преграды 2. сочетание наиболее устойчивых, существенных особенностей человек

в) Барьер характера 3. культурные различия в поведении людей

г) Семантический барьер 4. избыточность управленческих звеньев в структуре фирмы

6. Перечислите, что относится к сложным межличностным барьерам:

- а) барьер избегания;
- б) организационные барьеры;
- в) неумение слушать;
- г) барьер авторитета

7. При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

8. При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

9. Фонетический барьер непонимания возникает в следующих случаях:

- а) когда говорят на иностранном языке;
- б) смысловые поля у разных людей разные;
- в) стиль изложения слишком тяжелый;
- г) собеседник делает что-то в противоречии с правилами логики.

10. Выделите принцип, на котором не может быть основано деловое общение:

- а) доброжелательность;
- б) порядочность;
- в) тактичность;
- г) эгоизм.

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

- а) бестактность;
- б) воспитанность;
- в) порядочность;
- г) тактичность

12. Какими способами можно преодолеть фонетический барьер ?

- а) внятной, разборчивой и достаточно громкой речью, без скороговорки;
- б) наличием обратной связи с собеседником, с аудиторией;
- в) говорить максимально просто;
- г) управлять вниманием собеседника, аудиторией.

13. К основным причинам возникновения коммуникативных барьеров относятся:

- а) неточность высказывания;
- б) неуместное использование профессиональных терминов;
- в) неверное истолкование намерений собеседника;
- г) все ответы верны

14. Стилистический барьер непонимания возникает в следующих случаях:

- а) когда говорят на иностранном языке;
- б) смысловые поля у разных людей разные;
- в) стиль изложения слишком тяжелый;

г) собеседник делает что-то в противоречии с правилами логики.

15. Ситуация, когда партнер избегает источников воздействия, уклоняется от контакта с собеседником, обусловлена возникновением барьера:

- а) авторитета;
- б) непонимания;
- в) избегания;
- г) логического непонимания

## **Тема 6 «Этикет делового человека как практическое воплощение его профессиональной компетентности»**

1. Неологизм правил поведения, общения в Сети, традиции и культуры интернет-сообщества, которых придерживается большинство

- а) этикет;
- б) нетикет;
- в) сетевой этикет;
- г) деловой этикет.

2. Родиной этикета считается:

- а) Франция;
- б) Англия;
- в) Италия;
- г) Испания.

3. Определите соответствие между группами делового этикета

Группа правил      Основные правила

а. Правила внешнего вида      1. умение слышать и слушать партнера; телефонный этикет; нэтикет

б. Правила делового общения      2. Отношения в коллективе между сотрудниками; взаимоотношения «начальник-подчиненный»; деловые переговоры; соблюдение коммерческой тайны

в. Правила деловых отношений      3. Соблюдение дресс-кода; деловые жесты и мимика; организация рабочей зоны

4. Дресс-код – это?

а) деловой стиль одежды;  
б) форма одежды, требуемая при посещении определенных мероприятий, организаций

в) внешний вид сотрудника;

г) нет правильного ответа

5. Что означает слово "Этикет"?

- а) правила поведения;
- б) правила хорошего тона;
- в) умение вести себя в обществе
- г) нет верного ответа

6. Служебно- деловой этикет это...

а) умение вести себя на службе;  
б) свод определенных правил поведения, принятых в сфере производства, услуг, культуры, науки;

в) свод правил поведения;

г) нет верного ответа

7. Имидж - это...

а) определённый образ, сложившийся в сознании человека;

б) образ, который принято поддерживать на службе;

в) необходимые требования к внешности человека;

г) нет верного ответа

8. Укажите необходимые правила искусства правильного общения или искусства нравиться:

а) искренне интересоваться другими людьми;

б) улыбаться людям;

в) слушать только собеседника;

г) обращаться к собеседнику по имени;

д) уметь слушать собеседника;

е) постоянно хвалить собеседника;

ж) говорить с собеседником на темы, интересующие его

9. Надо ли стучать, перед тем как войти в кабинет к начальнику?

а) да, но зайти можно, не дожидаясь ответа;

б) нет;

в) да, надо постучать, но дождаться ответа;

г) нет верного ответа

10. Кто первым подаёт руку, здороваясь?

а) подчинённый руководителю;

б) руководитель подчинённому;

в) никто

11. Надо ли подниматься со своих мест сотрудникам, если к ним заходит руководитель?

а) нет, не надо

б) да, надо

в) никогда;

г) нет верного ответа

12. Должен ли руководитель при беседе с сотрудником оказывать знаки внимания?

а) да, должен;

б) необязательно;

в) нет, не должен;

13. Что означает слово «Риторика»?

а) искусство слушать;

б) искусство говорить;

в) искусство вести беседу;

г) нет верного ответа

14. Основные требования к имиджу деловой женщины заключаются в...

- а) строгие закрытые блузки;
- б) деловые костюмы ярких цветов;
- в) обувь предпочтительна в классическом стиле;
- г) классические сумки, среднего размера из однотонной натуральной кожи.

15. Какова русская традиция обращения руководителя с подчинёнными на работе?

- а) обращаться по имени;
- б) обращаться по имени и отчеству;
- в) все зависит от ситуации;
- г) нет верного ответа.

### **Тема 7 «Национальные особенности бизнес – коммуникаций: зарубежный опыт»**

1. Определите соответствие между понятиями и определениями

2. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Пунктуальность; тщательная подготовка к переговорному процессу; в общении часто демонстрируют агрессивность, напористость и даже порой грубость по отношению к собеседнику; предпочитают неформальный стиль»?

- а) Германия
- б) США
- в) Япония
- г) Франция

3. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Тщательное обдумывание собственной позиции, скрупулезная подготовка и анализ юридической составляющей будущей сделки, а также внимательная предварительная проработка каждой ее детали»?

- а) Германия
- б) США
- в) Англия
- г) Китай

4. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Сдержанность, образованность, самоуважение; избегают категоричных высказываний и моментальных отказов»?

- а) Канада
- б) Россия
- в) Англия
- г) Япония

5. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Предпочитают общаться на родном языке, даже если и владеют

другими иностранными языками, уделяя большое внимание риторике, умению правильно излагать свою мысль, аргументированно убеждать и отстаивать свою позицию, контролируя невербальные средства коммуникации»?

- а) Россия
- б) Швейцария
- в) Япония
- г) Франция

6. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Внимательны к сбору информации; не принимают решений без досконального изучения всех аспектов и последствий предполагаемых соглашений»?

- а) Китай
- б) Япония
- в) Англия
- г) США

7. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Открытые эмоции не приняты на деловых переговорах; отводят большую роль невербальному общению; стремятся избегать агрессивной манеры поведения во время переговоров»?

- а) Китай
- б) Япония
- в) ОАЭ
- г) Египет

8. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Болезненно воспринимают любое посягательство на свое национальное достоинство; склонны к простоте и очень не любят абстрактных рассуждений»?

- а) Китай
- б) Южная Корея
- в) Япония
- г) Египет

9. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Умеют и любят долго и основательно обсуждать детали и условия предстоящей сделки; продолжение исторических традиций своей страны»?

- а) ОАЭ
- б) Южная Корея
- в) Англия
- г) США

10. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Весьма чувствительны к вопросам, связанным с национальной независимостью; придают большое значение уровню, на котором ведутся переговоры, социальным статусам участников переговоров»?

- а) ОАЭ
- б) Южная Корея
- в) Англия
- г) США

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:

- 2 балла** соответствуют оценке «отлично»;
- 2-1 балла** – оценке «хорошо»;
- 1 балл** – оценке «удовлетворительно»;
- 0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

1 Вопросы в закрытой форме

1.1 Перечислите всех участников коммуникационного процесса:

- а) получатель, информация, сообщение, обратная связь;
- б) реципиент, получатель, отправитель, сообщение
- в) отправитель, реципиент, сообщение, обратная связь
- г) сообщение, обратная связь, информация, отправитель

1.2 Что не относится к формальным коммуникациям:

- а) межуровневые коммуникации (нисходящие и восходящие);
- б) горизонтальные коммуникации (между подразделениями одного уровня в иерархии организации);
- в) коммуникации "руководитель - подчиненный";
- г) информационный обмен совершается между сотрудниками организации вне связи с их производственными обязанностями и местом в организационной иерархии

1.3 Принцип эффективной бизнес-коммуникации «ситуативность» подразумевает под собой:

- а) целостная система, уникальна, автономна, адаптивна, связана со средой;
- б) необоснованность ожидания именно той реакции на коммуникативное воздействие, которая является желательной;
- в) бесконечность процесса познания;
- г) вероятность наличия недиагностируемых скрытых фактов поведения типа намерений, умыслов, имитации

1.4 Коммуникативный подход в управлении персоналом заключается в:

- а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;
- б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;
- в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;
- г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.5 Коммуникативный подход в управлении рекламой заключается в:

- а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.6 Коммуникативный подход в управлении конфликтами заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.7 Коммуникативный подход в управлении связями с общественностью заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.8 Инструментальная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.9 Интегративная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.10 Функция социального контроля бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.11 Трансляционная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

- а) средство объединения людей, деловых партнеров;
- б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;
- в) средство передачи информации;
- г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.12 Основными формами бизнес-коммуникаций являются:

- а) устная и письменная;
- б) вербальная и невербальная;
- в) персональная и межличностная;
- г) нет правильного ответа

1.13 Неформальные средства бизнес-коммуникации подразумевают:

- а) линии, связывающие должностных лиц и подразделения организационной структуры компании;
- б) коммуникации, направленные на разъяснение политики и методики, объясняют работникам правила и личные преимущества, которые обеспечены их работодателем;

в) управление, основанное на выходах «в народ»;

г) логическое обоснование работ

1.14 По роли коммуникации в иерархических отношениях бизнес-коммуникации могут быть:

- а) формальные и неформальные;
- б) нисходящие, восходящие, горизонтальные;
- в) внутренние и внешние;
- г) устные и письменные.

а) зона обыденного общения с друзьями, коллегами;

б) зона проведения официальных встреч и ведения переговоров, совещаний, проведения административных бесед;

в) зона общения с большими группами людей во время лекций, митингов, публичных выступлений и т.д.

г) зона, в которую человек допускает только близких себе людей.

1.15 Жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия относятся к:

- а) коммуникативным;
- б) модальным;
- в) описательным;
- г) техническим.

1.16 К слушанию как виду речевой деятельности относится:

- а) использование языка для того, чтобы что-то сообщить;

- б) восприятие содержания звучащей речи;
- в) фиксация содержания речи на бумаге;
- г) восприятие зафиксированной на бумаге информации.

1.17. К открытым вопросам в бизнес- коммуникации относятся:

- а) альтернативные;
- б) зеркальные;
- в) информационные;
- г) риторические

1.18. Электрический способ передачи графической информации характерен для:

- а) факсимильной связи;
- б) электронной почты;
- в) телефонной связи;
- г) нет верного ответа.

1.19. Что изучает проксемика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

1.20. К механизмам манипулятивного воздействия относятся:

- а) механизмы присоединения и внедрения, которые использует манипулятор;
- б) потребности, склонности, мотивации адресата манипуляции;
- в) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции;
- г) нет верного ответа.

1.21. Побудительная информация в бизнес- коммуникациях реализуется в виде:

- а) познавательного сообщения;
- б) призыва;
- в) приказа;
- г) просьбы.

1.22. Проводить совещания целесообразно, когда необходимо:

- а) довести информацию до нескольких сотрудников одновременно;
- б) информация может быть распространена в письменной форме или устно по телефону;
- в) коллегиально принять решение;
- г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

1.23. Проводить совещания нецелесообразно, когда:

- а) коллегиально принять решение;
- б) решение уже принято;
- в) нет времени на коллегиальное обсуждение решения.

достигнуть согласия с решением путем вовлечения сотрудников в его обсуждение;

г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

1.24К древнейшим русским памятниками письменности относятся:

а) договоры с Византией X века;

б) сказания черноризца Храбра «О письменах»;

в) книга «Золотые копи и россыпи самоцветов» Аль-Масуди;

г) книга росписи известий об учёных и именах сочиненных ими книг»

1.25В Древнерусском государстве функцию деловых писем выполняли....

а) грамоты;

б) манифесты;

в) папирусы;

г) арабские знаки.

1.26. Данный вид деловой переписки направлен на получение необходимой информации, товаров, услуг, документов, о предоставлении рекомендаций, об организации встречи и др.

а) письмо-требование;

б) письмо-просьба;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

1.27Срок ответа на письмо-приглашение:

а) в течение 2 дней;

б) в течение 5 дней;

в) в течение 24 часов;

г) в течение 3 дней.

1.28. Данный вид деловой переписки напрямую сообщает потенциальным потребителям информацию о товаре или услуге:

а) рекламное письмо;

б) гарантийное письмо;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

1.29. Срок ответа на письмо-запрос:

а) в течение 2 дней;

б) в течение 5 дней;

в) в течение 24 часов;

г) в течение 3 дней.

1.30Данный вид деловой переписки напрямую сообщает потенциальным потребителям информацию о товаре или услуге:

а) рекламное письмо;

б) гарантийное письмо;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

1.31Ситуации, отражающие ошибки в управлении фирмой, называются:

а) невербальные барьеры;

б) организационные барьеры;

в) вербальные барьеры;

г) сложные барьеры

1.32 Нарушения коммуникаций, вызванные непониманием или недопониманием смысла информации, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) плохая обратная связь;
- в) вербальные барьеры;
- г) семантические барьеры

1.33 Ситуации, отражающие ошибки в управлении фирмой, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) организационные барьеры;
- в) вербальные барьеры;
- г) сложные барьеры

1.34 Нарушения коммуникаций, вызванные непониманием или недопониманием смысла информации, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) плохая обратная связь;
- в) вербальные барьеры;
- г) семантические барьеры

1.35 Перечислите, что относятся к сложным межличностным барьерам:

- а) барьер избегания;
- б) организационные барьеры;
- в) неумение слушать;
- г) барьер авторитета

1.36 При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

1.37 При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

1.38 Фонетический барьер непонимания возникает в следующих случаях:

- а) когда говорят на иностранном языке;
- б) смысловые поля у разных людей разные;
- в) стиль изложения слишком тяжелый;
- г) собеседник делает что-то в противоречии с правилами логики.

1.39 Выделите принцип на котором не может быть основано деловое общение:

- а) доброжелательность;
- б) порядочность;

8. Укажите необходимые правила искусства правильного общения или искусства нравиться:

- а) искренне интересоваться другими людьми;

- б) улыбаться людям;
- в) слушать только собеседника;
- г) обращаться к собеседнику по имени;
- д) уметь слушать собеседника;
- е) постоянно хвалить собеседника;
- ж) говорить с собеседником на темы, интересующие его

1.40 Надо ли стучать, перед тем как войти в кабинет к начальнику?

- а) да, но зайти можно, не дожидаясь ответа;
- б) нет;
- в) да, надо постучать, но дождаться ответа;
- г) нет верного ответа

1.41. Кто первым подаёт руку, здороваясь?

- а) подчинённый руководителю;
- б) руководитель подчинённому;
- в) никто

1.42 Надо ли подниматься со своих мест сотрудникам, если к ним заходит руководитель?

- а) нет, не надо
- б) да, надо
- в) никогда;
- г) нет верного ответа

1.43 Должен ли руководитель при беседе с сотрудником оказывать знаки внимания?

- а) да, должен;
  - б) необязательно;
  - в) нет, не должен;
- 1.44 Что означает слово «Риторика»?

- а) искусство слушать;
- б) искусство говорить;
- в) искусство вести беседу;
- г) нет верного ответа

1.45. Основные требования к имиджу деловой женщины заключаются в...

- а) строгие закрытые блузки;
- б) деловые костюмы ярких цветов;
- в) обувь предпочтительна в классическом стиле;
- г) классические сумки, среднего размера из однотонной натуральной кожи.

1.46. Какова русская традиция обращения руководителя с подчинёнными на работе?

- а) обращаться по имени;
- б) обращаться по имени и отчеству;
- в) все зависит от ситуации;
- г) нет верного ответа.

1.47. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Болезненно воспринимают любое посягательство на свое

национальное достоинство; склонны к простоте и очень не любят абстрактных рассуждений»)?

- а) Китай
- б) Южная Корея
- в) Япония
- г) Египет

1.48 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Умеют и любят долго и основательно обсуждать детали и условия предстоящей сделки; продолжение исторических традиций своей страны»)?

- а) ОАЭ
- б) Южная Корея
- в) Англия
- г) США

## **2 Вопросы в открытой форме**

2.1 Социальная зона общения –это:

2.2 Что изучает экстралингвистика?

2.3 О какой зоне общения идет речь: «В эту зону общения человек допускает только близких себе людей»)?

2.4 Бизнес-коммуникации - это \_\_\_\_\_

2.5 Что относится к описательным жестам в деловой сфере?

2.6 «\_\_\_\_\_» - специально организованный предметный разговор, служащий для решения управленческих задач.

2.7 «\_\_\_\_\_» - форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц:

- а) деловая телефонная коммуникация;
- б) деловой переговор;
- в) деловая беседа;
- г) деловое совещание

2.8 «\_\_\_\_\_» - контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация:

- а) деловая телефонная коммуникация;
- б) деловой переговор;
- в) деловая беседа;
- г) деловое совещание

2.9 Что изучает кинестика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

2.10 Адресат манипуляции в деловом общении - это:

2.11 Тактика переговоров – это

2.12 Письмо - «\_\_\_\_\_» составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо ценностей, документов

2.13 Устойчивые обороты, используемых в деловом письме – это?

2.14 Письмо –«\_\_\_\_\_» посылается как готовность сотрудничеству, информационное сообщение.

2.15 Цель письма-«\_\_\_\_\_» заставить адресата выполнить взятые на себя обязательства.

2.16 Графические образы, передающие эмоциональное состояние автора, используемые в электронной переписке называются?

2.17 О каком виде делового письма идет речь: «Содержит формальное предложение определенному лицу заключить сделку с указанием всех необходимых для заключения условий»?

2.19 В чем заключается отличие электронной переписки от традиционной?

2.19 Что изучает пантомимика?

2.20 Перечислите, что относятся к межличностным барьерам?

2.21 Родиной этикета считается?

2.22 Дресс-код – это «\_\_\_\_\_»

2.23 Служебно- деловой этикет - это

2.24 Имидж - это...

2.25 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Пунктуальность; тщательная подготовка к переговорному процессу; в общении часто демонстрируют агрессивность, напористость и даже порой грубость по отношению к собеседнику; предпочитают неформальный стиль»?

2.26 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Тщательное обдумывание собственной позиции, скрупулезная подготовка и анализ юридической составляющей будущей сделки, а также внимательная предварительная проработка каждой ее детали»?

2.27 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Сдержанность, образованность, самоуважение; избегают категоричных высказываний и моментальных отказов»?

2.28 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Предпочитают общаться на родном языке, даже если и владеют другими иностранными языками, уделяя большое внимание риторике, умению правильно излагать свою мысль, аргументированно убеждать и отстаивать свою позицию, контролируя невербальные средства коммуникации»?

2.29 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Внимательны к сбору информации; не принимают решений без досконального изучения всех аспектов и последствий предполагаемых соглашений»?

2.30 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Открытые эмоции не приняты на деловых переговорах; отводят большую роль невербальному общению; стремятся избегать агрессивной манеры поведения во время переговоров»?

### **3 Вопросы на установление последовательности**

3.1 Установите правильную последовательность фаз деловых переговоров:

- 1) передача информации;
- 2) аргументирование;
- 3) начало;
- 4) принятие решений;
- 5) Опровержение доводов собеседника.

3.2 Расположите в правильном порядке этапы процесса делового общения.

- 1) обсуждение проблемы и принятие решения;
- 2) ориентация в ситуации;
- 3) выход из контакта;
- 4) установление контакта

3.3 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- 1) недостаток информации
- 2) потеря контроля
- 3) неожиданность возникновения кризиса
- 4) паника
- 5) усиление внешнего контроля над компанией
- 6) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов телефонной коммуникации:

- 1) поинтересоваться, удобно ли говорить собеседнику;
- 2) сказать, какую компанию вы представляете;
- 3) договориться о встрече или другом развитии событий;
- 4) завершить разговор;

5) поздороваться, назвать собеседника по имени и отчеству, представиться самому.

3.6 Установите правильную последовательность этапов презентации:

- 1) представления руководителей фирмы приглашенным
- 2) показ видеофильма
- 3) краткие сообщения представителей фирмы
- 4) ответы на вопросы приглашенных
- 5) выступления гостей
- 6) вручение сувениров

3.7 Установите правильную последовательность этапов формирования делового имиджа в политике:

- 1) изучение и анализ существующего имиджа кандидата
- 2) разработка идей, формирование конкретного образа
- 3) подготовка точного плана политической кампании политике
- 4) подготовка материалов

3.8 Установите правильную последовательность фаз деловой беседы:

- 1) информирование партнеров;
- 2) аргументирование выдвигаемых положений;
- 3) начало беседы;
- 4) принятие решения;
- 5) завершение беседы.

3.9 Установите правильную последовательность этапов делового совещания:

- 1) принятие решения;
- 2) постановка вопроса
- 3) формирование мнения о путях решения вопроса.

3.10 Установите правильную последовательность действий, связанных с демократизацией управления:

- 1) сокращение средних уровней управления
- 2) повышение ответственности занятых в принятии решения
- 3) увеличение нагрузки и ответственности на занятых
- 4) требования больших полномочий
- 5) делегирование полномочий сверху вниз

## 4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Определите соответствие методов, использование которых эффективно в начале беседы:

а) Метод снятия напряженности	1.использование какого-либо события, сравнения, личного впечатления, анекдота или необычного вопроса, позволяющих образно представить суть проблемы, обсуждению которой должна быть посвящена беседа
б) Метод «зацепки»	2.постановка в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны рассматриваться в ходе беседы
в) Метод «прямого подхода»	3. использование личного обращения, комплиментов, шутки для установления более тесного контакта с собеседником
г) Метод стимулирования игры воображения	4. непосредственный переход к делу без какого-либо обсуждения – краткое сообщение о причинах, по которым назначена беседа, и быстрый переход к конкретному вопросу

4.2 Определите соответствие между формами устных бизнес-коммуникаций и их содержанием:

а) презентация	1. собрание в рамках более крупного мероприятия, используется как свободная конференция разнородных участников для непосредственного обсуждения определённых проблем
б) «круглый стол»	2. контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация
в) пресс-конференция	3. официальное представление чего-либо вновь созданного (предприятия, проекта, продукта)
г) деловая телефонная коммуникация	4. мероприятие для СМИ, проводимое в случаях, когда есть общественно значимая новость, и организация или отдельная известная личность, непосредственно связанные с этой новостью, желают дать свои комментарии по этой новости, которые были бы интересны и важны для общественности

4.3 Определите соответствие признаков классификации и видов деловых совещаний:

а) По принадлежности к сфере общественной жизни	1. инструктивные, оперативные (диспетчерские), проблемные
б) По масштабу привлечения участников	2. регулярные, постоянно действующие
в) По периодичности проведения	3. международные, республиканские, отраслевые, региональные, областные, городские, районные, внутренние
г) По целям проведения	4. деловые административные, научные или научно-технические (семинары, симпозиумы, конференции, съезды), собрания и заседания политических, профсоюзных и других общественных организаций, объединенные совещания

4.4 Определите соответствие между методами проведения деловых переговоров и их содержанием:

а) Вариационный метод	1. реализуется на подготовительном этапе переговоров
б) Метод интеграции	2. сосредоточивает внимание участников переговоров на пристальном анализе системы контраргументов партнера
в) Метод уравнивания	3. проявляется в готовности партнеров учитывать интересы друг друга и идти на уступки
г) Компромиссный метод	4. используется в том случае, если партнер не отступает от своих узких интересов, ведет позиционный торг

4.5 Определите соответствие между типами почерков, относящихся к древнерусской письменности XI -XVII века:

а) устав	менее строгое письмо; может быть наклонным, но еще сохранять чёткость и раздельное написание каждой буквы
б) полуустав	письмо, в котором буквы соединяются между собой связками, что давало писцу возможность писать относительно быстро.
в) скоропись	торжественное, спокойное, крупное письмо

4.6 Определите соответствие между приемами преодоления коммуникативного барьера «избегание»?

а) прием «нейтральной фразы»	1. Говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять
б) прием «завлечения»	2. произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих
в) прием зрительного контакта	Говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

4.7 Определите соответствие:

а) Организационные барьеры	1. вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников
б) Невербальные преграды	2. сочетание наиболее устойчивых, существенных особенностей человек
в) Барьер характера	3. культурные различия в поведении людей
г) Семантический барьер	4. избыточность управленческих звеньев в структуре фирмы

4.8 Определите соответствие между типами почерков, относящихся к древнерусской письменности XI -XVII века:

а) устав	менее строгое письмо; может быть наклонным, но еще сохранять чёткость и отдельное написание каждой буквы
б) полуустав	письмо, в котором буквы соединяются между собой связками, что давало писцу возможность писать относительно быстро.
в) скоропись	торжественное, спокойное, крупное письмо

4.9 Определите соответствие между приемами преодоления коммуникативного барьера «избегание»?

а) прием «нейтральной фразы»	1. Говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять
б) прием «завлечения»	2. произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих
в) прием зрительного контакта	Говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

4.10 Определите соответствие между барьерами и их содержанием:

а) Организационные барьеры	1. вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников
б) Невербальные преграды	2. сочетание наиболее устойчивых, существенных особенностей человек
в) Барьер характера	3. культурные различия в поведении людей
г) Семантический барьер	4. избыточность управленческих звеньев в структуре фирмы

4.11 Определите соответствие между группами делового этикета

Группа правил	Основные правила
а. Правила внешнего вида	1. умение слышать и слушать партнера; телефонный этикет; нэтикет
б. Правила делового общения	2. Отношения в коллективе между сотрудниками; взаимоотношения «начальник-подчиненный»; деловые переговоры; соблюдение коммерческой тайны
в. Правила деловых отношений	3. Соблюдение дресс-кода; деловые жесты и мимика; организация рабочей зоны

#### 4.12 Определите соответствие между видами переговоров и их содержанием

Понятие	Определение
1. Межкультурные переговоры	а) наиболее общие, наиболее типичные особенности мышления и поведения
2. Национальный стиль делового общения	б) процесс развития связей в профессиональной среде, предполагающий необходимость понимания отличительных черт характера представителей различных стран, специфических особенностей поведения и традиционного подхода к деловому общению
3. Кросс-культурный менеджмент	в) процесс, в котором задействовано не менее двух участников, имеющих различные культурные ценности, вероисповедания, потребности, точки зрения, и пытающихся прийти к соглашению по обоюдно интересующей их теме
4. Межкультурное деловое общение	г) управление отношениями, возникающими на границе национальных и организационных культур, исследование причин межкультурных конфликтов и их нейтрализация, выяснение и использование при управлении организацией закономерностей поведения, свойственных национальной деловой культуре

**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 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

### ***Критерии оценивания результатов тестирования:***

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

## ***2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ***

### *Ситуационная задача № 1*

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

### *Ситуационная задача № 2*

Ваша фирма — один из нескольких кандидатов, помощью которых собирается воспользоваться компания, планирующая внедрить у себя новый вид услуг. Эта компания ожидает встретить серьезное сопротивление со стороны определенных общественных групп и политиков. В ваше распоряжение предоставляется конфиденциальная информация, касающаяся этого нового вида услуг и планов компании и позволяющая вам сформулировать свое предложение этой компании. В результате компания передает выполнение контракта одной из фирм, являющейся вашим конкурентом. Можете ли вы сообщить известную вам информацию общественным группам и политикам, препятствующим введению новой услуги?

### *Ситуационная задача № 3*

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.

2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.

3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

5. Свой вариант.

#### *Ситуационная задача № 4*

Фармацевтическая компания обращается к вашей фирме с просьбой организовать пресс-конференцию для независимого британского ученого, который протестировал новую продукцию одного из ваших клиентов и написал благоприятную научную статью. Кроме того, вы должны организовать для этого ученого ряд публичных выступлений. После успешно проведенной пресс-конференции, которая широко освещалась в средствах массовой информации, вы узнали, что этот ученый на самом деле является сотрудником одного из исследовательских филиалов этой фармацевтической компании. Какие действия вам следует предпринять?

#### *Ситуационная задача № 5*

Ваш работодатель просит вас организовать ряд встреч с различными группами местной общественности; эти выступления должны обслуживаться вашей компанией. Во время этих встреч предстоит обсуждать строительство нового завода и его производственную деятельность. Перед тем как произнести речь, подготовленную вашим непосредственным руководителем, вы посещаете завод и обнаруживаете, что несколько утверждений, содержащихся в этой речи, не соответствуют действительности. Можете ли вы произнести эту речь в ее первоначальном виде?

#### *Ситуационная задача № 6*

Клиент просит вас оказать помощь в организации публичного предложения акций. Вы отклоняете эту просьбу, ссылаясь на отсутствие опыта работы с корпоративными финансами и организации финансовых связей. Вместо этого вы предлагаете клиенту обратиться к своему другу, такому же как вы члену PRSA, который специализируется на организации финансовых связей. Этот специалист (ваш приятель) передает вам чек на 500 долл. в знак благодарности за рекомендацию. Можете ли вы принять эти деньги?

### *Ситуационная задача № 7*

Компьютерная корпорация, производитель персональных компьютеров, разработала новую модель лазерного принтера, который дешевле и эффективнее аналогичной продукции их конкурентов. Несмотря на то, что были созданы модели-прототипы, реальное производство было отложено на три месяца вследствие производственных проблем. Несмотря на все эти трудности, высшее руководство корпорации полагает, что исходя из рыночной конъюнктуры было бы крайне полезно объявить, что новая модель принтера доступна уже сейчас. Следовательно, в задачу, которая ставится перед вами, входит создание и распространение пресс-релиза, посвященного новому виду продукции, в котором содержалось бы описание технических достоинств нового принтера. Вас просят не упоминать в пресс-релизе о том, что продукт не сможет поступить в продажу в течение ближайших трех месяцев. Что вы станете делать в приведенной ситуации? Нарушает ли эта ситуация профессиональную этику?

### *Ситуационная задача № 8*

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

### *Ситуационная задача № 9*

В некоей фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десяток подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

### *Ситуационная задача № 10*

Менеджер М. сменил несколько мест работы. Он огорчен и не может понять, почему в начальный период его работы деловые отношения с подчиненными в организации складываются вполне нормально, а затем они начинают ухудшаться, становятся дискомфортными, а порой и конфликтными.

М. связывает это с непониманием подчиненными стиля его руководства, жестко ориентированного на интересы дела. В сложных деловых ситуациях М., используя техники запугивания, запутывания, обесценивания, скрытого принуждения, перекладывает ответственность и вину за свои собственные ошибки на подчиненных.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание управленческой ситуации.
2. Проблема ситуации менеджера М.
3. Обоснование присутствия манипулятивного управления.
4. Определение типа манипулятивной технологии.

### *Ситуационная задача № 11*

Компания Zendesk предлагает программы клиентского сервиса в облаке — более 45 000 компаний используют Zendesk для настройки и управления билетными системами, интегрированным чатом, поддержкой по телефону и аналитикой в простом и эффективном формате. SMS-приложение позволяет компаниям, пользующимся услугами Zendesk, отправлять прямые уведомления и получать обратную связь от клиента через платформу. Это дополнительный канал коммуникации, доступный через облако.

### *Ситуационная задача № 12*

Инженер-экономист К. на приеме у руководителя инженерной службы С. постоянно сетует на то, что его статуса как «простого инженера-экономиста» недостаточно, чтобы выполнить задания, поручаемые ему. При этом свой диалог с руководителем С. инженер-экономист К. всегда технологически выстраивает таким образом, что большая часть вины и ответственности за невыполненные задания переносится на руководителя С.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание ситуации.
2. Проблема присутствия в ситуации манипулятивного воздействия.
3. Определение типа манипулятивной технологии.
4. Рекомендации руководителя С. по выбору техник антиманипулятивной защиты.

### *Ситуационная задача № 13*

Крупное предприятие закупило наборы шоколадных конфет в качестве новогодних подарков своим сотрудникам. Когда «осчастливленные» сотрудники открыли коробки с конфетами, их взору предстали «седой» от времени шоколад и открытка на немецком языке, поздравляющая персону с позапрошлым новым годом. Можно представить себе, как было испорчено настроение у людей перед Новым годом.

Задание:

Предложите коммуникативные решения, направленные на исправление сложившейся ситуации и восстановления лояльности сотрудников.

Сформулируйте информационные сообщения для руководства организации.

Предложите наиболее оптимальные каналы распространения данных сообщений.

Обоснуйте свою позицию.

#### *Ситуационная задача № 14*

Использование благоприятных определений (эвфемизмов) для обозначения неблагоприятных действий – один из методов воздействия на массы и придания желательного благоприятного имиджа. Используя этот метод, попытайтесь смягчить высказывания: – лживый; – непостоянный; – погромы; – наемники; – бандитские формирования; – арест; – вторжение (на территорию другого государства); – шпионы; – бомбежки; – глупый; – война; – глухой; – рост цен.

Рассмотрев следующие примеры эвфемизмов, определите, какие фразы и выражения были смягчены и с какой целью:

- ограниченный контингент войск;
- пойти на крайние меры;
- сохраняется напряженность;
- задержаны несколько человек, им будет предъявлено обвинение в умышленном нарушении общественного порядка;
- некоренное население;
- группы повышенного риска;
- оператор машинного доения.

Определите, с какой целью используются эвфемизмы при осуществлении деятельности по связям с общественностью.

#### *Ситуационная задача № 15*

Определите, к какому виду коммуникаций (межличностная или публичная, вербальная, визуальная, событийная) относятся:

- статья о вреде курения в газете, сопровождающаяся фотографией больного раком легких;
- выступление кандидата в депутаты по радио;

- разговор с сокурсником по телефону;
  - свадебный ритуал;
  - церемония открытия нового памятника;
  - туристы, наблюдающие ритуальную церемонию;
  - улыбка на лице друга;
  - использование определенного цвета в одежде для придания делового вида;
  - процесс инаугурации президента страны;
  - лекция в университете;
  - письмо от родителей;
  - громкий шум в соседней квартире;
  - телевизионный репортаж о задержании разыскиваемого преступника.
- Приведите свои примеры каждого из указанных видов коммуникации.

### *Ситуационная задача № 16*

В одном из исследовательских институтов руководство решило поощрить молодого ученого, показавшего блестящие результаты в научно-исследовательской деятельности, участием в международной конференции в США. Участие в ней давало возможность получить стажировку в престижном американском университете. Но реакция коллектива на данное событие оказалось резко отрицательной. Ряд сотрудников открыто выражал недовольство, многие прекратили общение с ним или сократили его до вынужденного минимума.

#### Задание

Ознакомьтесь с описанием ситуации. Оцените их, используя когнитивный подход

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для сотрудника)

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для руководства)

Предложите каналы распространения информационных сообщений.

### *Ситуационная задача № 17*

Иван Сергеев является известным хэдхантером в одной из ведущих московских международных рекрутинговых компаний. Ему недавно было поручено очень ответственное задание от имени Олимпийского комитета России — найти специалиста по связям для олимпийской сборной России на время летних Олимпийских Игр в Лондоне. Основные функции будущего сотрудника — поддерживать связь с оргкомитетом лондонских Игр 2012 года и обеспечивать все

условия для благополучного пребывания российских спортсменов в Олимпийской столице и участия в соревнованиях во время Игр. Ему предстоит решать самые разные задачи: от размещения спортсменов в отелях соответствующего класса и организации мероприятий на высшем уровне до включения членов российской команды в международные VIP-списки и сопровождения в качестве переводчика. Опыт игр в Пекине показал, что многие задачи были специфическими и на первый взгляд казались невыполнимыми. Например, «Мне нужен билет на аншлаговый гала-концерт сегодня вечером».

Идеальным кандидатом является позитивно настроенный, гибкий, предприимчивый человек, готовый преодолеть языковой, культурный и географический барьеры. Кроме того, к соискателю предъявляются три основных требования:

- отличное знание языка;
- знание местных порядков;
- знание особенностей межкультурного общения.

Поиск кандидатуры, удовлетворяющей всем трем условиям, занял у Сергеева длительное время. Перед Вами список кандидатов, которых он отобрал в результате поисков:

А – “отлично знающий язык”. Российский гражданин, кандидат филологических наук. Изучал 6 разных языков в языковой школе EF Education First за рубежом ([www.ef.com](http://www.ef.com)).

В – “знаток местных порядков”. Британский гражданин. Родился и вырос в Лондоне. Бакалавр Британской истории. Уровень английского по шкале CEFR — C2, русского — B1 (мать — россиянка). Никогда не выезжал из Великобритании.

С – “знаток культуры”. Гражданин Швеции, кандидат наук по межкультурному менеджменту. Уровень английского по шкале CEFR — C1 (изучал по интернету с [www.englishtown.com](http://www.englishtown.com)) и русского – C1 (учился по обмену в МГУ). Посетил 100 стран, учился, работал и жил более чем в десяти, в том числе в России и Великобритании в течение нескольких лет, но в Лондоне прожил всего пол года.

Сроки подбора кандидата истекают. Иван должен в ближайшее время представить отобранные кандидатуры Олимпийскому комитету России. Он затрудняется в оценке кандидатов — все они имеют свои плюсы и минусы. Таким образом, он решил обратиться к сообществу BFM.ru за советом. Вопросы по ситуации.

Расположите кандидатов в порядке приоритета от наиболее подходящих к наименее подходящим для данной работы и обоснуйте свое решение.

Какой минимальный уровень владения языком (как английским, так и русским) по Общеввропейской шкале CEFR (см. приложение) Вы бы порекомендовали на эту должность?

Если уровень владения языком у выбранного Вами кандидата отличается от необходимого на Ваш взгляд для данной работы, порекомендовали бы Вы ему пройти обучение в России, по Интернету или за рубежом (или в различных комбинациях)?

### *Ситуационная задача № 18*

В бухгалтерии в одном кабинете работают две сотрудницы. Одна из них молодая, другая в предпенсионном возрасте, но обе хорошие специалисты. Несмотря на то, что они работают независимо друг от друга, старшая сотрудница регулярно вмешивается в работу молодой: дает ей советы, постоянно говорит об отсутствии компетенции, указывает на ошибки. Кроме того, женщина предпенсионного возраста постоянно обращает внимание на то, как выглядит молодой специалист, пытается ее по-своему «образумить». При этом старшая сотрудница делает это без злого умысла — таким образом, она беспокоится о своей «неопытной» коллеге. Как следует поступить женщинам в данной ситуации?

### *Ситуационная задача № 19*

Проанализировав следующие новости, отнесите их к одному из указанных видов: конфликт; трудности и опасности для общества; необычность – странность и новизну; скандал; индивидуализм.

Спутник «Корона-Фотон» позволит продолжить изучение Солнца вблизи.

«Запуск в 2008 году спутника «Корона-Фотон» поможет получить более миллиона спектральных изображения Солнца», – говорится в материалах открывшегося в понедельник в Москве международного форума «Космос: наука и проблемы XXI века».

«Прибор спутника будет вести наблюдение в жестком рентгеновском и гамма-диапазонах. Задача спутника – изучение процессов накопления и трансформации энергии солнечных вспышек, механизмов ускорения, распространения и взаимодействия частиц на Солнце и сопоставление этих процессов с физико-химическими процессам в верхней атмосфере Земли», – говорится в материалах.

Данный российский проект входит в международную программу «Жизнь со звездой». Эксперименты на российском космическом аппарате помогут, в частности, понять роль процессов на Солнце в наблюдаемом сейчас глобальном потеплении.

### *Ситуационная задача № 20*

В отдел назначают нового молодого руководителя. При этом большинство его подчиненных значительно старше — средний возраст персонала — 40 лет. Любые решения и установки молодого начальства сотрудники воспринимают негативно — они полагают, что руководитель недостаточно компетентен. Молодой человек в свою очередь понимает, что его подчиненные относятся к нему отрицательно, и хочет изменить такое отношение. Как можно выйти из подобной ситуации?

### *Ситуационная задача № 21*

«Несколько лет назад моя компания пользовалась принтерами исключительно

одной марки. Они достаточно хорошо работали, и менять их на что-то другое не было необходимости. Продажей и обслуживанием принтеров занималась молодая женщина, которую звали Диана. По мере того, как Диана постепенно осваивалась в нашем офисе, она начала обсуждать с нами недостатки своей компании, в частности, о своем начальнике она говорила только что-то отрицательное. В конце концов, ее сплетни и жалобы на свою компанию убедили меня в том, что они столкнулись с какими-то ужасными проблемами, хотя их сервис по-прежнему был вполне удовлетворительным. И я все-таки прекратила покупать предлагаемые нам принтеры. Как, впрочем, и большинство других покупателей. Спустя некоторое время Диана зашла к нам сказать, что она уволена с работы. Ее компания по продаже принтеров потеряла так много покупателей, что вынуждена была сократить сотрудников». Связаны, ли на ваш взгляд, факты потери покупателей компанией по продаже принтеров и обсуждение недостатков компании с клиентами? Слухи и сплетни внутри компании – рядовая ситуация или исключение из правил? Каким образом можно предотвратить распространение негативной информации за пределами компании?

#### *Ситуационная задача № 22*

В коллективе есть сотрудник, считающий себя «душой компании» — он постоянно шутит, рассказывает анекдоты, регулярно уходит на перекуры и зовет половину отдела с собой. Большинству работников такое поведение кажется неуместным — мало того, что шутки балагура далеко не всегда смешные, при этом он еще и отвлекает коллег от работы. Однако напрямую попросить весельчака умерить свой пыл сотрудники стесняются. Что следует предпринять его коллегам?

#### *Ситуационная задача № 23*

В коллективе работают менеджер и его ассистент. Первый регулярно нагружает своего помощника работой, а сам большую часть рабочего времени сидит в социальных сетях, разговаривает с коллегами и подолгу обедает. Однако итоговый результат совместной работы он преподносит как свою личную заслугу, за что регулярно получает от начальства благодарности и премии, в то время как ассистент остается в тени. Как помощнику выйти из этой ситуации?

#### *Ситуационная задача № 24*

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение

четырёх часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

#### Вопросы

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?

2. Как усовершенствовать этот процесс?

3. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика?

4. Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

#### *Ситуационная задача № 25*

Проанализируйте ситуацию «Управление коммуникациями в корпорации «МакКессон» и ответьте на вопросы.

В 1984 г. корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чэмпин Интернэшнл», производящую конторское оборудование и располагающую 17 сбытовыми центрами, «функционировавшими практически без вмешательства из главной конторы». Это невмешательство означало, что «семнадцать отделений фирмы идут по семнадцати разным направлениям», результатом чего в значительной мере стала репутация фирмы «Чэмпин Интернэшнл» — «вечного аутсайдера в своей области».

К 1986 г. отделение «Офис продактс дивижн» (занимавшееся конторским оборудованием) корпорации «МакКессон» увеличило свою выручку на 40%, а лучшие торговые агенты побили все предыдущие рекордные показатели объема продаж. Что же способствовало такому быстрому преобразованию? В значительной мере успех был обусловлен изменением подхода к обмену информацией.

Вскоре после приобретения фирмы «Чэмпин» Линда Бос была назначена вице-президентом по сбыту корпорации «МакКессон». Бой быстро поняла, что между торговыми агентами нет эффективного обмена информацией — иногда она отсутствует полностью — поэтому невозможна совместная работа над определением текущих и перспективных целей. Плохой обмен информацией стал главной помехой для повышения эффективности работы организации. В совершенствовании нуждались коммуникации как между отдельными людьми, так и в организации в целом.

Бос установила, что отсутствует механизм систематического обмена идеями между торговыми агентами. Главная помеха заключалась в том, что они никогда не встречались. Памятные записки курсировали взад-вперед, но в силу непрерывных разъездов агентов эти записки часто лежали без дела неделями. Бос установила также, что «трудно пробудить воодушевление и энтузиазм с помощью клочка бумаги». Она решила создать механизм оповещения торговых агентов о работе их коллег, пригодный также для обмена идеями и предложениями и получения необходимой информации. Она посчитала необходимым, чтобы каждый агент в

одно и то же время получал одну и ту же информацию по новым изделиям, мероприятиям по продвижению продукции на рынок и различным программам.

Бос учредила ежемесячные, продолжительностью в рабочий день совещания по сбыту продукции фирмы, чтобы наладить двусторонний обмен информацией между главной конторой и сбытовыми центрами, способствовать обмену информацией между торговыми агентами, генерировать новую информацию и обеспечивать, в определенной мере, обучение персонала.

Теперь совещания проводятся раз в месяц в каждом из 17 сбытовых центров, обычно в последнюю пятницу месяца, и присутствие на них обязательно. Базовая форма таких совещаний стандартизована, однако, каждый управляющий по сбыту вправе корректировать повестку дня с учетом собственных (данного сбытового центра) потребностей. Ядро повестки дня и ключевые темы определяет Бос и ее сотрудники, а региональные управляющие по сбыту модифицируют их в зависимости от конкретных нужд и «неповторимости» их сбытовых центров и торговых агентов.

### *Ситуационная задача № 26*

Молодой специалист устроился на работу в университет учебным мастером на 0,5 ставки и ассистентом на 1 ставку. С заведующим кафедрой они заполнили листы приема на мастера и ассистента, а также остальные сопутствующие документы.

В отделе кадров было несколько специалистов, и каждый отвечал за своё подразделение ВУЗа. Когда Специалист принес документы для трудоустройства – нужного Сотрудника отдела кадров, отвечающего за факультет, не было и Второй сотрудник отдела кадров, проверив документы заверил, что все бумаги заполнены верно, а также пообещал всё передать ответственному сотруднику, убедив Специалиста что возвращаться в отдел кадров не нужно (отдел кадров находится в другом районе города).

В день получения заработной платы заведующему кафедрой принесли расчетные листы на персонал, и он был удивлён, что начисления новому работнику значительно меньше, чем он пообещал Специалисту при трудоустройстве. Позвонив в отдел кадров, он выяснил, что на ассистента нет листа приёма на работу, хотя остальные сопутствующие документы на эту должность присутствуют.

#### **Роли и интересы:**

Сотрудник отдела кадров — отыскать или сделать новый лист приёма, т. к. его отсутствие является серьёзным нарушением. Не может никого трудоустроить задним числом.

Второй сотрудник отдела кадров — не брать на себя вину по поводу пропажи бумаги, ведь он и так оказал коллеге услугу, выполнив его работу по приёму документов.

Заведующий кафедрой — не хочет тратить время и силы на создание повторного документа, т. к. он подписывается ректором ВУЗа и придется объяснять всю ситуацию. Хочет чтобы отдел кадров сам решил эту проблему.

Молодой специалист — не хочет начинать свою работу на новом месте с конфликтов. Хочет получить недостающую заработную плату.

### *Ситуационная задача № 27*

Одно из дочерних обществ (ДО) крупной компании провело тендер на выполнение работ, в котором победила ООО «N» с хорошим соотношением цена — качество, с гарантированными показателями работы оборудования, в отличие от ближайшего конкурента.

Компания-победитель была об этом извещена, и начата процедура заключения договора.

Директор ДО просил Директора ООО «N» приступить к выполнению работ до подписания договора, так как оборудование должно быть смонтировано к определенному сроку, а время очень ограничено.

Но при согласовании договора Вице — президент компании, курирующей строительные работы по дочерним обществам, отказался согласовать договор с ООО «N», сославшись на то, что данная фирма Компании не известна, и что у него большие сомнения, что ООО «N» способна выполнить эти работы в срок и т. д., и т. п. И, как альтернативу, предложил Директору ДО заключить договор с ближайшим конкурентом. С той фирмой, которая уже имеет заключенные договоры в других ДО компании.

### *Ситуационная задача № 28*

В четверг за 10 минут до окончания рабочего дня PR-специалисту поступил запрос от одного из журналистов местной газеты. Запрос был связан с ранее присланным в редакцию пресс-релизом, который имел следующий заголовок «Прибыль компании за первое полугодие увеличилась на 200 %». Журналисту требовались некоторые разъяснения в связи с полученной информацией и дополнительные данные, которые могли бы стать основой для публикации аналитического материала о данной отрасли, т. е. о работе компании и ее основных конкурентов. Одним из требований журналиста была оперативность получения информации, а четверг являлся последним днем подачи материала на верстку.

Получить запрошенные данные PR-специалист мог бы из финансового отдела. Однако там ему напомнили, что рабочий день практически закончился и предложили обратиться завтра или самостоятельно поработать над отчетом, чтобы получить нужные показатели деятельности компании. Работа над отчетом заняла бы у PR-специалиста не меньше полутора часов.

Вопрос. Как решить PR-специалисту указанную дилемму: отложить предоставление данных журналисту на завтра или работать над отчетом сегодня, учитывая, что выход заявленного аналитического материала об отрасли может и не состояться?

### *Ситуационная задача № 29*

Одной из сотрудниц нашей фирмы было поручено составить договор на изготовление оборудования. Она попросила меня помочь, и я, используя образец, приведенный в специальной литературе, подготовила текст. Сотрудница передала его на подпись директору.

Когда договор попал в его руки, раздался крик: «Полный бред!.. Кто так пишет?.. Да это же курам на смех!..»

Выяснив, кто автор злополучного текста, директор вызвал меня в свой кабинет и стал зачитывать выхваченные фразы, утверждая, что они звучат не по-русски. Мои ссылки на примеры в книгах он не хотел слушать. Остаток рабочего дня директор высмеивал меня на весь офис, уже не ограничиваясь текстом договора. Я еле сдерживала слезы и была готова провалиться сквозь землю. Очень хотелось выбежать куда-нибудь и выплеснуть свои эмоции.

Договор я исправила, и директор подписал его, а коллега извинилась передо мной за то, что «подставила» меня. Но легче мне не стало. Меня угнетала жестокость директора, его неуважение к подчиненным (а я не первая жертва его язвительности). Он чувствует себя хозяином и считает, что может разговаривать со всеми как ему угодно, не задумываясь, каково собеседнику. Мы не можем ответить ему достойно, чтобы защитить себя.

Приходится выбирать: либо терпеть, либо увольняться. Кто и в чем не прав? Что посоветовать автору?

### *Ситуационная задача № 30*

Американская транснациональная компания-разработчик сетевого оборудования не «выгоняет» каждый вечер своих сотрудников на заслуженный отдых. Впрочем, она вообще им не указывает когда и как работать, потому что в рамках социальной кампании Human Network более 66 000 сотрудников организации имеют возможность влиять на рабочее время. Таким образом, каждый сотрудник может без угрызений совести заняться срочными личными делами или просто отдохнуть, и сделать свои задачи позже. Молодым родители в Cisco позволяют работать удаленно.

Такой подход повышает лояльность сотрудников к компании и дает возможность самостоятельно регулировать собственный Work-Life Balance.

**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 промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале шкале:

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

***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).

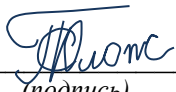
**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**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.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
региональной экономики и  
менеджмента  
*(наименование кафедры полностью)*

 Ю.С. Положенцева  
*(подпись)*

« 27 » 06 2025 г.

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

Бизнес-коммуникации и деловая переписка  
*(наименование дисциплины)*

38.03.02 Менеджмент  
*(код и наименование ОПОП ВО)*

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

### Тема 1 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»

1. Какую функциональную нагрузку выполняют следующие свойства официально-делового стиля: ясность, точность, полнота и недвусмысленность формулировок; подчеркнутая логичность изложения; конкретность изложения и предпочтение фактов эмоциям; стандартность, единообразие используемых средств; использование специальной лексики, в том числе устаревшей; преимущественно неличный характер общения: человек выступает не от себя лично, а от имени организации.

2. Почему в деловом общении приоритет отдается письменной форме?

3. Какой деловой документ используют для фиксации течения и итогов совещания?

4. Какой деловой документ используют для фиксации нарушения правил дорожного движения или иного правонарушения?

5. Какие деловые документы используют для подтверждения получения среднего или высшего образования?

6. Какой деловой документ используют для подтверждения качества товара?

7. Какие деловые документы служат для фиксации итогов переговоров?

8. Когда и почему появились первые документы на русском языке?

9. Когда и почему появились первые российские правила составления документов?

10. Почему в постсоветский период значительно обновились правила российской деловой коммуникации?

11. Приведите примеры служебных документов, на которые ставится реквизит «Резолюция». Кто ставит этот гриф: составитель документа или его адресат?

12. Приведите примеры служебных документов, на которых ставится реквизит «Гриф утверждения документа». Кто ставит этот гриф: составитель документа или иное лицо?

13. Охарактеризуйте функции служебных документов.

14. Все ли служебные документы служат для передачи информации, организации управления, учета?

**Шкала оценивания:** 2 балльная

**Критерии оценивания:**

**2 балла** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том

числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2-1 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## ***1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА***

**Тема 1 «Основы бизнес-коммуникаций и их роль в управлении организацией»**

1. Чем отличается общение и коммуникация?
2. Какие функции общения выделяют?
3. В чем особенности модели коммуникационного процесса?
4. Каковы основные функции бизнес-коммуникаций?

5. Какие принципы эффективных бизнес-коммуникаций существуют?
6. Перечислите основные виды бизнес-коммуникаций.
7. Какова последовательность этапов бизнес-коммуникаций?
8. Каковы виды контроля и цели их проведения?
9. Какие классификационные критерии бизнес-коммуникаций выделяются?
10. В чем заключается роль коммуникаций в управлении бизнесом?

## **Тема 2 «Вербальные и невербальные средства бизнес - коммуникаций в деятельности менеджера»**

1. В чем отличие между вербальными и невербальными средствами бизнес-коммуникаций?
2. Что изучает такесика?
3. В чем заключается предмет изучения экстралингвистики?
4. Что изучает кинестика?
5. Назовите невербальные средства общения кинестического характера.
6. Каково назначение факсимильной связи?
7. Какова роль электронной почты в осуществлении делового общения?
8. Сколько зон общения выделяют специалисты по общению?
9. К чему относятся походка, позы, осанка, общая моторика всего тела?
10. Какие виды речевой деятельности существуют?

## **Тема 4 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»**

1. Что такое деловая переписка?
2. Какие стадии подготовки деловых писем существуют?
3. Какая классификация официальных писем по содержанию?
4. Когда используется письмо-запрос?
5. В каких случаях используются письма-оферты?
6. Какова структура письма-жалобы?
7. В каких случаях составляется письмо-напоминание?
8. Для чего составляется письмо-требование?
9. Какие основные отличия между письмом-запросом и письмом – просьбы?
10. Сформулируйте основные отличия электронных писем от традиционных?

## **Тема 5 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»**

1. Что такое коммуникативный барьер?
2. Каковы причины возникновения коммуникативных барьеров?
3. В чем отличие между организационными и межличностными барьерами?
4. Какие виды межличностных коммуникативных барьеров могут быть?
5. В чем особенности барьера «авторитет»?

6. Как проявляется барьер «избегание»?
7. Какие пути преодоления семантических барьеров Вы можете предложить?
8. В чем особенности барьера «непонимание»?
9. Какие методы преодоления фонетического барьера существуют?
10. Сформулируйте общие пути преодоления коммуникативных барьеров?

### **Тема 6 «Этикет делового человека как практическое воплощение его профессиональной компетентности»**

1. Какие исторические этапы развития прошла этика?
2. Чем отличается этикет и этика?
3. Назовите основные принципы делового этикета?
4. В чем заключается универсализма делового этикета?
5. Какие правила делового этикета существуют?
6. Каковы особенности этикета общения в сети интернете?
7. В чем заключаются особенности стиля делового мужчины?
8. В чем заключаются особенности стиля деловой женщины?
9. Правила использования жестыкуляции в сфере бизнеса.
10. Какие коммуникативные формы выражения делового имиджа Вы знаете?

### **Тема 7 «Национальные особенности бизнес – коммуникаций: зарубежный опыт»**

1. Что такое кросс-культурный менеджмент?
2. Опишите основные этапы развития кросс-культурного менеджмента.
3. В чем заключаются современные тенденции развития кросс-культурного менеджмента?
4. В чем особенности китайского переговорного процесса?
5. Как происходят переговоры с американскими партнёрами?
6. Каковы особенности японского стиля ведения переговоров?
7. Как происходят переговоры с французскими партнёрами?
8. Каким образом происходят переговоры с представителями арабским стран?
9. Обобщите национальные особенности деловых переговоров в восточных странах.
10. Обобщите национальные особенности деловых переговоров в западных странах

**Шкала оценивания:** 2 балльная

**Критерии оценивания:**

**2 балла** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к

диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2-1 балл** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## ***1.4 ДЕЛОВАЯ ИГРА***

### **Тема 1 «Основы бизнес-коммуникаций и их роль в управлении организацией»**

Деловая игра начинается с всеобщей жеребьевки, в которой разыгрываются ролевые позиции участников в этой игре.

Участник, вытянувший роль, которую по известным ему одному причинам не хотел бы играть, не должен отчаиваться: всегда имеется возможность изменить социальное пространство вокруг себя и перераспределить обязанности таким образом, чтобы данная роль стала более приемлемой. В крайнем случае, имеется возможность оставить свою ролевую позицию и наняться на работу в государственную или частную организацию.

1. Роли в деловой игре охватывают основные социальные институты, определяющие направление развития государства - четыре ветви власти и бизнес (количество ролей – по числу участников деловой игры).

2. В этой игре для ее участников установлены критерии успеха по приоритетам: личные и командные.

5. Некоторые подсказки для участников игры. Чтобы оказать личное влияние на судьбу страны, управляя из любой точки, для участников выработана система подсказок и правил.

6. После получения роли по жеребьевке каждый участник заполняет протокол намерений, в котором описывает, каких личных целей и какие мечты он намерен воплотить для своего города и для себя лично, и какой стратегии намерен придерживаться, а также, по каким показателям он впоследствии намерен оценить, достиг ли он своих целей в игре, или нет.

Протокол намерений подписывается участником и передается преподавателю на хранение. После окончания игры участник оценивает в этом протоколе свои достижения и возвращает протокол преподавателю.

### **Тема 3 «Устные бизнес - коммуникации в управлении»**

#### **Деловая игра «Переговоры»**

Деловая игра «Переговоры» проводится в игровом варианте. Это активная коллективно-личностная форма учебной работы, в ходе которой формируются или совершенствуются профессиональные речевые умения. Ориентируясь на мотивы обучения, деловая игра «Переговоры» позволяет максимально активизировать профессиональную заинтересованность студентов, удовлетворить их потребность в быстром овладении языком специальности.

Функциональная цель деловой игры «Переговоры» – выработать у студентов устойчивые навыки владения профессиональной речью на основе симитированной игровой ситуации переговоров.

Исходные данные. Две фирмы - "Грань" и "Консул" - осуществляют совместную деятельность, которая в значительной степени основана на дружеских отношениях между руководителями. Существуют только устные договоренности о взаимных обязательствах. Три месяца назад фирма "Грань" предоставила партнеру свой товар на реализацию с отсрочкой платежа. По договоренности оплата предполагалась хотя и с отсрочкой, но за весь товар одновременно. Фирма "Консул" сама не стала заниматься реализацией товара, а уступила его фирме "Альтернатива" и тоже с отсрочкой платежа. Через некоторое время выяснилось, что у "Альтернативы" появились финансовые

трудности. Фирма "Грань", узнав об этом, проявила беспокойство и потребовала у "Консул" возврата своего товара либо денег, тем более что уже подошел срок платежа. Одновременно с этим у фирмы "Грань" также появились финансовые трудности. Фирма "Консул" проявила настойчивость и заставила "Альтернативу" начать выплачивать деньги по мере реализации товара, но не стала переводить их на счет фирмы "Грань". На требования руководителя фирмы "Грань" перевести на ее счет причитающиеся ей средства руководитель фирмы "Консул" стал дружески успокаивать партнера - все будет нормально, пусть тот не беспокоится. Но у фирмы "Грань" существуют свои обязательства перед другими организациями, срок оплаты которых уже наступил.

Постановка задачи. Подготовить и провести переговоры между фирмами "Грань" и "Консул" для разрешения конфликтной ситуации.

Методические указания. Переговоры представляют собой широкий аспект общения, охватывающий многие сферы деятельности людей. Как метод решения конфликтов, переговоры представляют собой набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых решений для конфликтующих сторон.

### Ход игры

#### 1. Подготовительная часть

Для начала преподаватель разделяет участников на две команды, представляющие интересы двух компаний, и рассаживает их отдельно.

Каждая команда, посоветовавшись, принимает решение о том, кто какую продукцию будет представлять и кто какие роли будет играть на будущих переговорах. Кто представит президента компании, кто выполнит роли финансиста, юриста, сотрудника службы сбыта, службы снабжения, кто экономист, дипломат, а также кто сыграет первые роли, кто второстепенные и так далее, в зависимости от количества участников.

Также необходимо решить, как организовать банкет и другие мероприятия, без которых ведение деловых переговоров невозможно.

Когда подготовка выполнена и все полностью организовано и готово к настоящим переговорам, приступаем непосредственно к игровой части тренинга.

#### 2. Игровая часть.

В игровом процессе предстоит найти взаимопонимание и тем самым решить важный финансовый вопрос между двумя компаниями о взаимных поставках товара. При этом нужно понимать, что от принятия верного решения будет полностью зависеть финансовое благосостояние каждого участника, поэтому действовать в таких ситуациях необходимо только общими усилиями.

#### Процесс игры

1. Первым делом каждый участник деловой игры «Переговоры», от самых ответственных лиц до наблюдателей, представляется друг другу, можно заранее каждому прикрепить значок с обозначением его роли и имени в игре.

2. Представители делегаций указывают цели переговоров и главные условия.

3. Руководитель проекта дает возможность каждому сотруднику, соблюдая иерархию, высказать свое мнение и пожелания для получения наиболее выгодных условий.

4. Если заранее предусматривались отступления, то их также необходимо использовать – все средства для получения цели важны.

5. Когда ведение деловых переговоров подойдет к завершению, преподаватель, оценив финансовые преимущества каждой компании и учитывая зрительские симпатии, должен подвести организационные и финансовые итоги сделки, а после представить победителей.

***Шкала оценивания: 2 балльная***

***Критерии оценивания:***

**2 балла** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

**2-1 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной» ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

**1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не справился с выполнением трудовых действий, необходимых по доставшейся ему роли в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует отсутствие элементарных знаний, вследствие чего пассивен и теряется при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; вынужденно и неэффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, не выполнены или выполнены с грубыми ошибками; при обсуждении результатов игры не способен дать адекватную профессиональную оценку своим действиям.

### **1.5 КЕЙС-ЗАДАЧИ**

#### **Тема 2 «Вербальные и невербальные средства бизнес - коммуникаций в деятельности менеджера»**

##### **Кейс-задача 1**

Группа делится на микрогруппы (4-6 человек). Каждая микрогруппа обсуждает, какие прикосновения можно использовать для выражения доминирования, эмоциональной поддержки, одобрения и т.д. После обсуждения два человека из каждой микрогруппы демонстрируют выбранные прикосновения. Задача остальных - понять, что выражает то или иное прикосновение. Для того чтобы упражнение не оказалось слишком простым, каждая микрогруппа получает свое задание, о котором не знают остальные.

Вопросы для обсуждения: Какие из прикосновений, которые были продемонстрированы, уместны только в дружеских отношениях, а какие могут быть использованы руководителем по отношению к подчиненному?

##### **Кейс-задача 2**

Для участия в упражнении необходимо 8 человек, остальные – в роли наблюдателей. Четверо из 8 участников на некоторое время выходят за дверь. Остальные 4 человека распределяются на две подгруппы по 2 человека. Первая подгруппа получает инструкцию после возвращения вышедших участников демонстрировать какое-либо невербальное проявление, которое выражает нежелание вступать в контакт. Другая группа получает инструкцию невербально показывать готовность к коммуникации. Вышедшие по одному заходят в аудиторию. Их задача – выбрать одного из четверых, с кем им хотелось бы вступить в коммуникацию. Задача наблюдателей – зафиксировать выбор каждого.

Это упражнение можно повторить несколько раз с разными невербальными проявлениями.

Примечание. Поскольку в учебной группе студенты связаны межличностными отношениями, важно проконтролировать, чтобы 8 участников упражнения находились в нейтральных отношениях, иначе выбор будет обусловлен не невербально передаваемой информацией, а отношениями симпатии-антипатии.

Вопросы для обсуждения: Повлияла ли невербально передаваемая информация на выбор партнера? Можно ли выделить невербальные средства коммуникации, которые наиболее важны для установления контакта?

### **Кейс-задача 3**

Тренировка произнесения одной и той же фразы с разными интонациями и смысловым ударением на разные слова. Примеры фраз: «Как лучше сделать это?», «Все идите сюда», «Выполнили вы мою просьбу?», «Прошу внимательно отнестись к моей просьбе», «Да», «Будьте добры» «Даже не думай об этом». «Подойдите во вторник».

Задача слушающих: записать, о каком эмоциональном состоянии говорящего свидетельствует использованная интонация.

### **Кейс-задача 4**

Один из студентов выполняет роль коммуникатора, остальные – реципиентов. Коммуникатор получает лист бумаги с изображением набора геометрических фигур. Изображение должно включать фигуры разной формы, разного размера, с разным расположением относительно друг друга. Остальные студенты получают чистые листы бумаги такого же размера, как у коммуникатора. Задача коммуникатора – как можно точнее описать изображение на своем рисунке, чтобы остальные могли его воспроизвести. При этом коммуникатор располагается спиной к аудитории, и никто из аудитории не может задавать уточняющие вопросы, то есть механизм обратной связи не работает.

Из числа студентов нужно выбрать 2-3 человек, в задачу которых входит фиксировать «субъективные» выражения коммуникатора, которые могут быть интерпретированы по-разному.

После выполнения упражнения полученные изображения сравниваются с эталонным. Степень соответствия отражает степень точности понимания, то есть эффективности коммуникации.

### **Кейс-задача 5**

Упражнение «Автобус»- тренировка навыков невербальной коммуникации. Группа делится на две подгруппы. Участники подгрупп встают друг напротив друга, образуя пары. Инструкция участникам одной из подгрупп: представьте себе, что вы едете в автобусе. На светофоре ваш автобус останавливается, и вы видите в окно, что в автобусе, который остановился рядом, едет ваш знакомый (это будет второй участник из пары). Вам нужно быстро (пока не зажегся зеленый на светофоре) и используя только невербальные средства, договориться о встрече со своим знакомым в определенное время в определенном месте. Нельзя проговаривать слова или писать их в воздухе. На выполнение упражнения дается одна-две минуты. После окончания упражнения все расходятся по своим местам и «пассажиры» второго автобуса пишут, что они поняли из переданного им сообщения.

### **Кейс-задача 6**

Важным условием успешной коммуникации является внимание к партнеру, его словам, внешнему облику – это позволяет не потерять важную информацию в процессе коммуникации и получить дополнительную информацию о партнере. Это упражнение позволяет еще раз задуматься о том, сколько информации, которая могла бы оказаться полезной при общении с другим человеком, находится за пределами нашего восприятия. Инструкция: не оглядываясь назад, опишите человека, который сидит за вами (во что одет, есть ли какие-либо украшения, есть ли макияж (если это девушка), какого цвета глаза, волосы и т.д.).

### **Кейс-задача 7**

Тренировка умения точно выражать свои мысли с помощью слов. Студентам предлагается несложная фраза, например: «Нынешнее лето будет очень теплым». Нужно предложить несколько вариантов передачи этого содержания другими словами. При этом ни одно из слов этого предложения не должно повторяться в других предложениях. Также важно, чтобы смысл фразы не изменился.

### **Кейс-задача 8**

Упражнение для отработки техники расспрашивания. Одному из студентов предлагается рассказать небольшую историю или анекдот. Задача остальных студентов - задавать уточняющие вопросы после каждой фразы.

### **Кейс-задача 9**

Упражнение на развитие умения слушать собеседника и развивать его мысли. Преподаватель зачитывает группе описания ситуаций от лица его участника. Задача студентов: сначала записать уточняющие высказывания, затем – перефразирующие, затем – развивающие мысль собеседника. Примеры описания ситуаций:

«Вчера наш начальник опять сделал мне замечание в присутствии моих сотрудников, будто я первый год работаю и мне надо объяснять, как распределять дежурства в отделе. Надоело мне все это, давно пора покончить с этой нервотрепкой...».

«Сколько раз я писала заявления и приходила на прием к нашему участковому и не сосчитать! И что, ничего не меняется! Как ставили машины под окнами, так и ставят, так и травят нас газами. А милиции все равно – она-то не в нашем подъезде сидит. Надо, видимо, обращаться куда повыше. Кто там начальник над вами?»

## **Тема 3 «Устные бизнес - коммуникации в управлении»**

### **Кейс-задача 10**

Определите, каким требованиям к качествам деловой речи (правильность, точность, уместность, ясность, богатство и др.) не соответствуют следующие высказывания депутатов. Исправьте речевые недочеты.

1. Раскрытие реформ за последние три месяца затронула жизненно важные интересы всех россиян.

2. В нашей стране резко снизилось душевное потребление мяса.
3. Некоторые депутаты, позабыв про регламент, демонстрационно покинули зал.
4. Мы должны использовать всевозможные возможности для улучшения благосостояния и зажиточности людей
5. Мы сегодня женщину рассматриваем только как рабочую силу, забыли, что она предназначена для воспроизводства нового поколения.
6. В моей телеграмме заложены чаяния моих избирателей, на волне которых я стою на этой трибуне.
7. Обождите, товарищи, еще одно выступление, и я закругляю.
8. Сегодня такой раскардаш идет в стране, что сердце замирает от тревоги.
9. Микрофоны надо перенести взад.
10. У нас есть альтернативные люди на этот пост.

### Кейс-задача 11

Найдите, объясните и исправьте речевые недочеты в деловой речи.

1. Основные причины преступности среди несовершеннолетних - пагубное и отрицательное влияние социальной среды и двора в условиях нехватки наличия координации и согласования в деятельности педагогов, учителей, общественности и милиции.

2. Ветеран рассказал собственную автобиографию и посоветовал не бояться из-за трудностей на службе.

3. Жители микрорайона говорили о неудовлетворительной организации досуга и свободного времени.

4. После бурного собрания домочадцев ЖЭК скоро начал ремонт дома и двора.

5. Больные, не пришедшие на прием, передаются в архив.

### Кейс-задача 13

Определите, речь какой профессиональной группы пародирует в своем юмористическом рассказе Б. Диксон.

1. Папа, я не хочу сегодня идти в школу!

2. Несколькими исследователями было независимо показано, что недостаток школьного образования может впоследствии отрицательно сказаться на способности индивидуума обеспечивать свое материальное благосостояние. Кроме того, другие папы сообщали, что, в частности и в особенности, та школа, которую мы субсидируем, является оптимальной. Другим важным фактором, который необходимо принять во внимание, является относительная свобода, которой мама пользуется в твое отсутствие, в силу чего имеет возможность уделять внимание твоему младшему родственнику по боковой линии.

3. Но зачем же ходить каждый день?

4. Предыдущее мое выступление в прениях по данному вопросу было полностью проигнорировано. Создается впечатление, что ты не была со мной в аудиоконтакте. Доводы оратора сводятся к следующему: при отсутствии преимуществ в образовании, которые обеспечиваются регулярным посещением школы, могут наблюдаться интервалы в знаниях. А это, в свою очередь, может привести к бедствиям, проистекающим вследствие недостатка финансовых ресурсов. Это может также негативно отразиться на эмоционально-волевой сфере твоей личности.

#### Вопросы и задания

1. В какой сфере трудится отец девочки? Какие особенности профессионального общения использует он в диалоге?
2. Какими словами можно было бы заменить следующие выражения: «негативно отразится на эмоционально-волевой сфере личности», «быть в аудиоконтакте», «младший родственник по боковой линии», «бедствия, проистекающие вследствие недостатка финансовых ресурсов»?
3. Переведите диалог на обычный разговорный язык.
4. Попробуйте перевести этот диалог на язык другой профессиональной группы.

#### Тема 4 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»

Составьте тексты писем, пользуясь информацией, которая приводится в заданиях. Обратите внимание на то, что в некоторых заданиях оговаривается необходимость, кроме текста письма, оформлять реквизиты «Адресат», «Заголовок к тексту», «Ссылка на дату и номер поступившего документа», «Подпись». В некоторых случаях необходимо составить также вступительное обращение и заключительную этикетную фразу.

#### Кейс-задача 14

Организации АО «Связьинвест» нужно заказать одноместный номер прибывающему в командировку в Москву специалисту из Уральского филиала компании – Морозову Николаю Петровичу. Командировка планируется с 19 по 23 июня текущего года. Вопросы организации приема командированных специалистов находятся в компании в ведении заместителя генерального директора по административно-хозяйственным вопросам Новикова Н. Д.

Составьте письмо-просьбу в гостиничный комплекс «Измайловский» (корпус «Вега»), отметьте в письме, что плата за проживание будет произведена Морозовым Н. П. за наличный расчет. Составьте текст и реквизиты «Адресат» и «Подпись».

#### Кейс-задача 15

Министерство промышленности и энергетики Российской Федерации (Минпромэнерго России) подготовило проект федеральной целевой программы «Топливо и энергия».

Программа была разработана по поручению Правительства от 12.09.202X №

1998-п и согласована с заинтересованными организациями. Объем программы - 48 л.

Программу необходимо направить в 2 экз. на утверждение в Правительство Российской Федерации.

Составьте сопроводительное письмо от имени министерства в адрес Департамента промышленности Правительства Российской Федерации. Кроме текста, составьте реквизиты «Адресат», «Ссылка на дату и номер поступившего документа» и «Подпись».

### **Кейс-задача 16**

Представленное ниже письмо составлено неграмотно. Используя его содержание, составьте правильный вариант письма.

Уважаемые господа!

Настоящим письмом сообщаем, что в связи с новыми требованиями нашей бухгалтерии к оформлению финансовых документов изменяется система начисления бонусов за выполнение плановых заданий.

С 01.05.20XX. система будет следующей: базовая скидка 8% будет делаться сразу при оформлении накладных, и бонус за выполнение плана в размере 2% будет начисляться в конце периода – квартала (по желанию, - месяца) и оформляться соответствующими документами. Ранее и базовая скидка в размере 8% и бонус в размере 2% начислялись сразу при оформлении накладной, что в настоящий момент затруднительно по ряду причин.

Надеемся на понимание наших проблем и дальнейшее взаимовыгодное сотрудничество.

### **Кейс-задача 18**

Автором приведенного ниже письма является АО «Территориальная генерирующая компания № 2» (письмо подписано генеральным директором компании). Письмо направлено в филиал компании на имя директора филиала. Отредактируйте текст письма. Обратите внимание на то, что ситуация требует изложения от 1-го лица единственного числа.

6 июля 20XX г. на селекторном совещании о ходе работы по заключению договоров на поставку электрической и тепловой энергии с потребителями, финансируемыми из федерального бюджета, проводимом РАО «ЕЭС России» еженедельно по четвергам, не принимал участие представитель филиала. Прошу представить объяснения по данному факту, наказать виновных и принять меры по недопущению подобных ситуаций в будущем.

### **Кейс-задача 19**

Составьте гарантийное письмо в отделе рекламы еженедельника «Аргументы и факты» с просьбой опубликовать рекламу вашей фирмы.

Условия: реклама должна быть опубликована в номерах за 7 и 21 августа, 4 и 18 сентября, 9 и 23 октября и 6 ноября 20xx г., размер рекламы - 3/10 полосы, реклама должна быть размещена на развороте, объединяющем рекламную и нерекламную полосы. Укажите ваши банковские реквизиты: расчетный счет № 46703519 в АКБ "ОНЭКСИМ", корр. счет 3161868 в РКЦ ГУ ЦБ РФ, МФО 44583001, код 83. ИНН/КПП 7710159493/775125223.

Составьте текст письма и реквизиты «Заголовок к тексту» и «Адресат».

## Тема 5 «Барьеры в бизнес-коммуникациях и пути их преодоления»

### Кейс-задача 20

Целью данного задания является формирование у студента в процессе анализа кейс-ситуации знаний о коммуникационном процессе и препятствиях на пути их эффективного осуществления.

Кейс - ситуация. Кирилл и Олег лично не очень часто встречаются, отчасти потому, что у них не складываются отношения друг с другом, а отчасти потому, что они работают в разных зданиях, хотя на одном и том же участке. Они считают неприятным, когда по работе от них требуют частых контактов. Эту проблему они пытаются преодолеть, разговаривая друг с другом по телефону.

Кирилл - молодой математик, выпускник университета, служащий в отделе обработки данных. Хотя он пришел на работу в банк всего несколько лет назад прямо из университета, его быстро повысили в должности до уровня руководителя среднего звена. Он не женат, живет рядом с офисом, часто может работать допоздна.

Олегу под 50 лет, он пришел в банк в возрасте 18 лет, стал руководителем лишь недавно. У него большой опыт работы по специальности, но он не знаком с последними достижениями в обработке данных. Он всегда утверждает, что у него есть вся информация, которая ему нужна. В банке считают, что он часто игнорирует информацию, которая не совпадает с его собственным мнением. Он пунктуален, придерживается строго определенного режима, молчалив, каждый вечер уезжает за город к своей семье.

Кирилл думает, что банк - довольно закоснелое учреждение. Эту точку зрения он часто и охотно сообщает каждому, кто готов его выслушать. Он погружен в мир компьютеров и в совершенстве владеет ими. У него нет времени на людей.

### Вопросы к кейс-задаче

1. Определите препятствия для коммуникации между двумя этими людьми. Что можно сделать, чтобы устранить барьеры в коммуникации?
2. С какими коммуникативными барьерами вы, как студент, сталкиваетесь в своей учебной деятельности? Приведите примеры.
3. Определите, владеете ли вы навыками человека, приятного в общении?
4. Умеете ли вы так прервать затянувшийся разговор, чтобы собеседник на вас не обиделся?
5. Умеете ли вы так отказать человеку, обратившемуся к вам с бестактной или несвоевременной просьбой, чтобы не прервать с ним отношения?
6. Расскажите о своем опыте преодоления барьеров в общении. Проблемные ситуации обсудите.

## Тема 6 «Этикет делового человека как практическое воплощение его профессиональной компетентности»

### Кейс-задача 21

Сравните столбцы в таблице 1 и подберите правильное сочетание представленных терминов и определений друг к другу.

Таблица 1

Термин	Определение
1. Деловой этикет -	совокупность всех этикетных речевых средств и правила их использования в тех или иных ситуациях
2. Светский этикет -	искусство красноречия
3. Деловая этика -	фразеологизированные предложения, являющиеся готовыми языковыми средствами
4. Речевая этика -	знания приличий, умение держать себя в обществе
5. Этикетная формула -	совокупность норм поведения предпринимателя
6. Риторика -	установленный порядок поведения в сфере бизнеса и деловых контактов

### Кейс-задача 22

Составление речи - самопрезентации

Образец самопрезентации

Добрый день! Меня зовут Светлана Ивановна Иванова. В газете «Капитал» от 22 ноября 202X г. я прочитала объявление о том, что вам требуется специалист по связям с общественностью. Еще на институтской практике я решила специализироваться на «публик рилейшнз». Я много положительного слышала о вашей фирме. Сегодня, когда ваша компания находится в стадии интенсивного роста и расширения влияния на российском рынке, для нее будет очень полезным установление благоприятных отношений с новыми партнерами и конкурентами, потенциальными покупателями представителями власти, что должно

способствовать повышению ее репутации. Я хотела бы предложить свои услуги в качестве главного менеджера по работе с общественностью, разнообразными формами которой владею.

Я закончила ЮЗГУ в 202X году с отличием. Специализировалась на управленческой деятельности, имею квалификацию менеджера. Серьезно изучала историю, принципы, формы «паблик рилейшнз». Моя дипломная работа «Реклама в системе паблик рилейшнз», в которой я исследовала формы и принципы рекламной деятельности предприятия, в частности, рекламу в прессе и на телевидении, получила высокую оценку ГЭК. В 202X году принимала участие во втором съезде производителей телерекламы в Москве. После окончания вуза два года работала менеджером по рекламе на волгоградской фабрике «Царица». В мои обязанности входило создание рекламных объявлений для газет, организация выступлений директора фабрики по телевидению и выставок-показов. В связи с рождением ребенка мне пришлось уйти, но до сих пор в газетах появляется рекламное объявление о продукции фабрики, сделанное мною. В январе 202X г. я подготовила и провела телеинтервью с директором фабрики.

В своей работе всегда старалась руководствоваться не только интересами фирмы, но и потребностями покупателей, их спросом. Считаю, что честность, правдивость, открытость рекламы – это залог ее успеха, в соответствии с чем и старалась работать. Творчески, объективно и самокритично отношусь к тому, что делаю.

Я очень благодарна за то, что Вы меня внимательно выслушали. Хотелось бы надеяться на положительный ответ. Со своей стороны, обещаю, что постараюсь быть вам максимально полезной и своими знаниями, опытом, деловыми качествами способствовать процветанию фирмы.

### **Кейс-задача 23**

У владельца частного предприятия работает 200 человек. Дела у фирмы идут хорошо. Для лучшего объединения коллектива, руководитель решает провести праздник за городом. Выезд назначен на пятницу. В программу праздника входит награждение лучших сотрудников, вручение подарков, обед, развлечение.

Часть подчиненных отпросилась у руководителя, мотивируя это разными причинами. Впоследствии выяснилось, что они этот день (пятницу) провели на своих дачах. В фирме это вызвало брожения, хотя сам праздник удался. Осенью руководитель хотел бы провести еще одно подобное мероприятие.

Как необходимо провести деловое собрание, чтобы сотрудники не игнорировали подобное мероприятие?

Как лучше руководителю внедрить корпоративную культуру в свою фирму?

## Тема 7 «Национальные особенности бизнес – коммуникаций: зарубежный опыт»

### Кейс-задача 24

Прочитайте текст.

Наша семья жила тогда в Нью-Йорке... Мне было десять лет. Отец платил мне 50 центов в неделю за то, что я убирал со стола и по субботам чистил ботинки всем членам семьи - карманные деньги нужно было заработать. Но я хотел большего, и для этого следовало найти работу, поскольку на любую просьбу увеличить размер моего еженедельного пособия отец отвечал: «Деньги не растут на дереве, их надо зарабатывать». И я нанялся к Сэму, владельцу магазинчика за углом - стал разносчиком газет. Приходилось вставать в полшестого утра, чтобы успеть прийти к шести... К семи требовалось сдать Сэму пустую сумку. Однажды я проспал. Примчавшись в киоск, обнаружил, что Сэма нет, он сам пошел разносить газеты. Дождавшись его возвращения, стал извиняться: «Сэм, прости меня, у нас были гости, я поздно лег, что-то случилось с будильником...». Сэм похлопал меня по плечу и сказал: «Да не бери ты в голову, Билли! Нет проблем. Но когда в следующий раз проспишь, лучше не приходи совсем. Понимаешь, тут есть паренек, он очень хочет на твое место. Эта работа ему очень нужна, понял?» Я понял. Сэм не стал ругать меня, читать нотации. Но он преподавал мне простой и ясный урок на всю жизнь: либо ты держишься на плаву, либо тонешь. (В. Познер. Урок взросления.)

### Вопросы

1. Какие национальные особенности делового общения в нем отображены?
2. Насколько описанная ситуация соответствует российским традициям?
3. Объясните, почему этот текст представляет собой пример описания деловой коммуникации.
4. Почему Сэм не считал нужным объяснять ребенку, что нельзя нарушать нормы трудовой дисциплины?
5. Почему автор текста на всю жизнь запомнил этот случай? Неужели он больше никогда не опаздывал на работу?
6. Насколько Владимир Познер усвоил урок взросления, смог ли он в своей дальнейшей жизни «удержаться на плаву»?
7. В какой мере реплика Сэма соответствует нормам официально-делового стиля?
8. Многие считают, что нельзя платить ребенку за выполнение домашней работы, так как он должен выполнять ее просто из уважения к родителям.

**Шкала оценивания:** 2 балльная

**Критерии оценивания:**

**2 балла** 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.

**2-1 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).

**1 балл** 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.

## **1.6 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

**Тема 1 «Основы бизнес-коммуникаций и их роль в управлении организацией»**

1. Перечислите всех участников коммуникационного процесса:
  - а) получатель, информация, сообщение, обратная связь;
  - б) реципиент, получатель, отправитель, сообщение
  - в) отправитель, реципиент, сообщение, обратная связь
  - г) сообщение, обратная связь, информация, отправитель
2. Что не относится к формальным коммуникациям:
  - а) межуровневые коммуникации (нисходящие и восходящие);
  - б) горизонтальные коммуникации (между подразделениями одного уровня в иерархии организации);

в) коммуникации "руководитель - подчиненный";

г) информационный обмен совершается между сотрудниками организации вне связи с их производственными обязанностями и местом в организационной иерархии

3. Бизнес-коммуникации - это:

а) взаимодействие, обеспечивающие успех какого-либо общего дела, создающие условия для сотрудничества людей для достижения определенных целей;

б) деловое общение;

в) связаны с развитием деловой сферы и техник коммуникации как таковой;

г) нет правильного ответа

4. Принцип эффективной бизнес-коммуникации «ситуативность» подразумевает под собой:

а) целостная система, уникальна, автономна, адаптивна, связана со средой;

б) необоснованность ожидания именно той реакции на коммуникативное воздействие, которая является желательной;

в) бесконечность процесса познания;

г) вероятность наличия недиагностируемых скрытых фактов поведения типа намерений, умыслов, имитации

5. Коммуникативный подход в управлении персоналом заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

6. Коммуникативный подход в управлении рекламой заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

7. Коммуникативный подход в управлении конфликтами заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

8. Коммуникативный подход в управлении связями с общественностью заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

9. Инструментальная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

10. Интегративная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

11. Функция социального контроля бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

12. Трансляционная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

13. Основными формами бизнес-коммуникаций являются:

- а) устная и письменная;
- б) вербальная и невербальная;
- в) персональная и межличностная;
- г) нет правильного ответа

14. Неформальные средства бизнес-коммуникации подразумевают:

- а) линии, связывающие должностных лиц и подразделения организационной структуры компании;
- б) коммуникации, направленные на разъяснение политики и методики, объясняют работникам правила и личные преимущества, которые обеспечены их работодателем;
- в) управление, основанное на выходах «в народ»;
- г) логическое обоснование работ

15. По роли коммуникации в иерархических отношениях бизнес-коммуникации могут быть:

- а) формальные и неформальные;
- б) нисходящие, восходящие, горизонтальные;
- в) внутренние и внешние;
- г) устные и письменные.

## **Тема 2 «Вербальные и невербальные средства бизнес - коммуникаций в деятельности менеджера»**

1. Публичная зона общения – это?

- а) зона обыденного общения с друзьями, коллегами;
- б) зона проведения официальных встреч и ведения переговоров, совещаний, проведения административных бесед;
- в) зона общения с большими группами людей во время лекций, митингов, публичных выступлений и т.д.
- г) зона, в которую человек допускает только близких себе людей.

2. Жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия относятся к:

- а) коммуникативным;
- б) модальным;
- в) описательным;
- г) техническим.

3. Что изучает пантомимика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) описательным;

г) походку, осанку, общую моторику тела.

4. К слушанию как виду речевой деятельности относится:

- а) использование языка для того, чтобы что-то сообщить;
- б) восприятие содержания звучащей речи;
- в) фиксация содержания речи на бумаге;
- г) восприятие зафиксированной на бумаге информации.

5. Адресат манипуляции в деловом общении - это:

- а) партнер, который может стать жертвой манипуляции;
- б) партнер на которого направленно манипулятивное воздействие;
- в) партнер, который использует манипулятивные приёмы психологического воздействия;
- г) нет верного ответа.

6. Что изучает кинестика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

7. К открытым вопросам в бизнес- коммуникации относятся:

- а) альтернативные;
- б) зеркальные;
- в) информационные;
- г) риторические

8. Электрический способ передачи графической информации характерен для:

- а) факсимильной связи;
- б) электронной почты;
- в) телефонной связи;
- г) нет верного ответа.

9. Что изучает проксемика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

10. К механизмам манипулятивного воздействия относятся:

- а) механизмы присоединения и внедрения, которые использует манипулятор;
- б) потребности, склонности, мотивации адресата

- манипуляции;
- в) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции;
- г) нет верного ответа.

11. Побудительная информация в бизнес-коммуникациях реализуется в виде:

- а) познавательного сообщения;
- б) призыва;
- в) приказа;
- г) просьбы.

12. Социальная зона общения – это?

- а) зона обыденного общения с друзьями, коллегами;
- б) зона проведения официальных встреч и ведения переговоров, совещаний, проведения административных бесед;
- в) зона общения с большими группами людей во время лекций, митингов, публичных выступлений и т.д.
- г) в нее человек допускает только близких себе людей.

13. Что изучает экстралингвистика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

14. О какой зоне общения идет речь: «В эту зону общения человек допускает только близких себе людей»?

- а) интимной;
- б) персональной;
- в) социальной;
- г) публичной.

15. Что относится к описательным жестам в деловой сфере:

- а) жесты приветствия, прощания, привлечения внимания;
- б) жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия;
- в) жесты, которые имеют смысл только в контекст речевого высказывания;
- г) запреты, утвердительные, отрицательные, вопросительные.

### **Тема 3 «Устные бизнес - коммуникации в управлении»**

коммуникаций:

- а) деловые беседы и деловая телефонная коммуникация;
- б) презентация, пресс-конференция, «круглый стол»;

в) совещания и деловые переговоры;

г) логическое обоснование работ

2. «\_\_\_\_\_» - специально организованный предметный разговор, служащий для решения управленческих задач:

а) деловая телефонная коммуникация;

б) деловой переговор;

в) деловая беседа;

г) деловое совещание

3. Перечислите основные виды деловых бесед:

а) проблемные и дисциплинарные;

б) адаптивные и апробированные;

в) диалог;

г) нет правильного ответ

4. Определите соответствие методов, использование которых эффективно в начале беседы:

а) Метод снятия напряженности 1.использование какого-либо события, сравнения, личного впечатления, анекдота или необычного вопроса, позволяющих образно представить суть проблемы, обсуждению которой должна быть посвящена беседа

б) Метод «зацепки» 2.постановка в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны рассматриваться в ходе беседы

в) Метод «прямого подхода» 3. использование личного обращения, комплиментов, шутки для установления более тесного контакта с собеседником

г) Метод стимулирования игры воображения 4. непосредственный переход к делу без какого-либо обсуждения – краткое сообщение о причинах, по которым назначена беседа, и быстрый переход к конкретному вопросу

5. Определите соответствие между формами устных бизнес-коммуникаций и их содержанием:

а) презентация 1. собрание в рамках более крупного мероприятия, используется как свободная конференция разнородных участников для непосредственного обсуждения определённых проблем

б) «круглый стол» 2. контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация

в) пресс-конференция 3. официальное представление чего-либо вновь созданного (предприятия, проекта, продукта)

г) деловая телефонная коммуникация 4. мероприятие для СМИ, проводимое в случаях, когда есть общественно значимая новость, и организация или отдельная известная личность, непосредственно связанные с этой новостью, желают дать свои комментарии по этой новости, которые были бы интересны и важны для общественности

6. Принципиальные деловые переговоры предполагают:

а) максимальный учет интересов сторон и совместную выработку на этой основе общего соглашения;

б) стороны готовы ради достижения соглашения и сохранения хороших отношений идти на бесконечные уступки друг другу;

в) стратегия ориентирована на спор о конкретных пунктах (позициях) в решении конфликтного вопроса;

г) настаивание любой ценой на своей, обычно крайней позиции, большей частью игнорирующей интересы другой стороны.

7. «\_\_\_\_\_» - форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц:

а) деловая телефонная коммуникация;

б) деловой переговор;

в) деловая беседа;

г) деловое совещание

8. «\_\_\_\_\_» - контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация:

а) деловая телефонная коммуникация;

б) деловой переговор;

в) деловая беседа;

г) деловое совещание

9. Определите соответствие признаков классификации и видов деловых совещаний:

а) По принадлежности к сфере общественной жизни 1. инструктивные, оперативные (диспетчерские), проблемные

б) По масштабу привлечения участников 2. регулярные, постоянно действующие

в) По периодичности проведения 3. международные, республиканские, отраслевые, региональные, областные, городские, районные, внутренние

г) По целям проведения 4. деловые административные, научные или научно-технические (семинары, симпозиумы, конференции, съезды), собрания и заседания политических, профсоюзных и других общественных организаций, объединенные совещания

10. Фасилитатор - это:

- а) специалист по организации процесса взаимодействия участников совещания;
- б) руководитель;
- в) заместитель руководителя;
- г) нет правильного ответа

11. «\_\_\_\_\_» - коммуникация между сторонами для достижения своих целей, при которой каждая из сторон имеет равные возможности в контроле ситуации и принятии решения:

- а) деловая телефонная коммуникация;
- б) деловой переговор;
- в) деловая беседа;
- г) деловое совещание

12. Определите соответствие между методами проведения деловых переговоров и их содержанием:

- а) Вариационный метод 1. реализуется на подготовительном этапе переговоров
- б) Метод интеграции 2. сосредоточивает внимание участников переговоров на пристальном анализе системы контраргументов партнера
- в) Метод уравнивания 3. проявляется в готовности партнеров учитывать интересы друг друга и идти на уступки
- г) Компромиссный метод 4. используется в том случае, если партнер не отступает от своих узких интересов, ведет позиционный торг

13. Проводить совещания целесообразно, когда необходимо:

- а) довести информацию до нескольких сотрудников одновременно;
- б) информация может быть распространена в письменной форме или устно по телефону;
- в) коллегиально принять решение;
- г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

14. Проводить совещания нецелесообразно, когда:

- а) коллегиально принять решение;
- б) решение уже принято;
- в) нет времени на коллегиальное обсуждение решения.

достигнуть согласия с решением путем вовлечения сотрудников в его обсуждение;

г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

15. Тактика переговоров - это:

а) набор конкретных действий (в том числе речевых), которые совершаются в определенном порядке и в определенные сроки для достижения промежуточных целей переговоров;

б) специально организованный предметный разговор, служащий для решения управленческих задач;

в) форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц;

г) ежегодно повторяющаяся распродажа товаров.

#### **Тема 4 «Деловая переписка и ее значение в управлении бизнесом»**

1. К древнейшим русским памятникам письменности относятся:

а) договоры с Византией X века;

б) сказания черноризца Храбра «О письменах»;

в) книга «Золотые копи и россыпи самоцветов» Аль-Масуди;

г) книга росписи известий об учёных и именах сочиненных ими книг»

2. Письмо-..... составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо ценностей, документов

а) сопроводительное письмо;

б) гарантийное;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

3. В Древнерусском государстве функцию деловых писем выполняли....

а) грамоты;

б) манифесты;

в) папирусы;

г) арабские знаки.

4. Данный вид деловой переписки направлен на получение необходимой информации, товаров, услуг, документов, о предоставлении рекомендаций, об организации встречи и др.

а) письмо-требование;

б) письмо-просьба;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

5. Устойчивые обороты, используемых в деловом письме – это?

- а) фразеологизмы;
- б) шаблоны;
- в) стандарты;
- г) языковые формулы.

6. Преимущества делового письма заключаются в

- а) вызывает меньше эмоциональных реакций;
- б) отсутствует поддержка невербальными средствами общения;
- в) у составителя есть возможность подумать над содержанием письма;
- г) определенные затраты.

7. .....посылается как готовность сотрудничеству, информационное сообщение

- а) письмо - требование;
- б) письмо - просьба;
- в) письмо - запрос;
- г) письмо - извещение.

8. Цель письма-..... заставить адресата выполнить взятые на себя обязательства

- а) письмо-требование;
- б) письмо-просьба;
- в) письмо-запрос;
- г) письмо-извещение.

9. Графические образы, передающие эмоциональное состояние автора, используемые в электронной переписке называются ?

- а) эмодзи;
- б) смайлы;
- в) вложения;
- г) атрибуты.

10. Срок ответа на письмо- приглашение:

- а) в течение 2 дней;
- б) в течение 5 дней;
- в) в течение 24 часов;
- г) в течение 3 дней.

11. Данный вид деловой переписки напрямую сообщает потенциальным потребителям информацию о товаре или услуге:

- а) рекламное письмо;
- б) гарантийное письмо;
- в) письмо-запрос;
- г) письмо-извещение.

12. Срок ответа на письмо-запрос:

- а) в течение 2 дней;
- б) в течение 5 дней;
- в) в течение 24 часов;
- г) в течение 3 дней.

13. Определите соответствие между типами почерков, относящихся к древнерусской письменности XI -XVII века:

- а) устав менее строгое письмо; может быть наклонным, но еще сохранять чёткость и раздельное написание каждой буквы
- б) полуустав письмо, в котором буквы соединяются между собой связками, что давало писцу возможность писать относительно быстро.
- в) скоропись торжественное, спокойное, крупное письмо

14. О каком виде делового письма идет речь: «Содержит формальное предложение определенному лицу заключить сделку с указанием всех необходимых для заключения условий»?

- а) письмо-оферта;
- б) рекламное письмо;
- в) письмо - просьба;
- г) письмо-запрос

15. В чем заключается отличие электронной переписки от традиционной?

- а) необходимость использовать компьютерные методы обработки данных;
- б) изложение проблемы, вопроса;
- в) несоизмеримо большее количество писем, как отправленных, так и полученных;
- г) наличие прощальной формулы и подписи.

## **Тема 5 «Барьеры в бизнес-коммуникациях и пути их преодоления»**

1. Перечислите, что относится к межличностным барьерам:

- а) барьеры восприятия;
- б) организационные барьеры;
- в) неумение слушать;
- г) барьер авторитета

2. Определите соответствие между приемами преодоления коммуникативного барьера «избегание»?

- а) прием «нейтральной фразы» 1. Говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или

неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять

б) прием «завлечения» 2. произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих

в) прием зрительного контакта Говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

3. Ситуации, отражающие ошибки в управлении фирмой, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) организационные барьеры;
- в) вербальные барьеры;
- г) сложные барьеры

4. Нарушения коммуникаций, вызванные непониманием или недопониманием смысла информации, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) плохая обратная связь;
- в) вербальные барьеры;
- г) семантические барьеры

5. Определите соответствие:

а) Организационные барьеры 1. вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников

б) Невербальные преграды 2. сочетание наиболее устойчивых, существенных особенностей человек

в) Барьер характера 3. культурные различия в поведении людей

г) Семантический барьер 4. избыточность управленческих звеньев в структуре фирмы

6. Перечислите, что относится к сложным межличностным барьерам:

- а) барьер избегания;
- б) организационные барьеры;
- в) неумение слушать;
- г) барьер авторитета

7. При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

8. При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

9. Фонетический барьер непонимания возникает в следующих случаях:

- а) когда говорят на иностранном языке;
- б) смысловые поля у разных людей разные;
- в) стиль изложения слишком тяжелый;
- г) собеседник делает что-то в противоречии с правилами логики.

10. Выделите принцип, на котором не может быть основано деловое общение:

- а) доброжелательность;
- б) порядочность;
- в) тактичность;
- г) эгоизм.

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

- а) бестактность;
- б) воспитанность;
- в) порядочность;
- г) тактичность

12. Какими способами можно преодолеть фонетический барьер ?

- а) внятной, разборчивой и достаточно громкой речью, без скороговорки;
- б) наличием обратной связи с собеседником, с аудиторией;
- в) говорить максимально просто;
- г) управлять вниманием собеседника, аудиторией.

13. К основным причинам возникновения коммуникативных барьеров относятся:

- а) неточность высказывания;
- б) неуместное использование профессиональных терминов;
- в) неверное истолкование намерений собеседника;
- г) все ответы верны

14. Стилистический барьер непонимания возникает в следующих случаях:

- а) когда говорят на иностранном языке;
- б) смысловые поля у разных людей разные;
- в) стиль изложения слишком тяжелый;

г) собеседник делает что-то в противоречии с правилами логики.

15. Ситуация, когда партнер избегает источников воздействия, уклоняется от контакта с собеседником, обусловлена возникновением барьера:

- а) авторитета;
- б) непонимания;
- в) избегания;
- г) логического непонимания

## **Тема 6 «Этикет делового человека как практическое воплощение его профессиональной компетентности»**

1. Неологизм правил поведения, общения в Сети, традиции и культуры интернет-сообщества, которых придерживается большинство

- а) этикет;
- б) нетикет;
- в) сетевой этикет;
- г) деловой этикет.

2. Родиной этикета считается:

- а) Франция;
- б) Англия;
- в) Италия;
- г) Испания.

3. Определите соответствие между группами делового этикета

Группа правил      Основные правила

а. Правила внешнего вида      1. умение слышать и слушать партнера; телефонный этикет; нэтикет

б. Правила делового общения      2. Отношения в коллективе между сотрудниками; взаимоотношения «начальник-подчиненный»; деловые переговоры; соблюдение коммерческой тайны

в. Правила деловых отношений      3. Соблюдение дресс-кода; деловые жесты и мимика; организация рабочей зоны

4. Дресс-код – это?

а) деловой стиль одежды;  
б) форма одежды, требуемая при посещении определенных мероприятий, организаций

в) внешний вид сотрудника;

г) нет правильного ответа

5. Что означает слово "Этикет"?

- а) правила поведения;
- б) правила хорошего тона;
- в) умение вести себя в обществе
- г) нет верного ответа

6. Служебно- деловой этикет это...

а) умение вести себя на службе;  
б) свод определенных правил поведения, принятых в сфере производства, услуг, культуры, науки;

в) свод правил поведения;

г) нет верного ответа

7. Имидж - это...

а) определённый образ, сложившийся в сознании человека;

б) образ, который принято поддерживать на службе;

в) необходимые требования к внешности человека;

г) нет верного ответа

8. Укажите необходимые правила искусства правильного общения или искусства нравиться:

а) искренне интересоваться другими людьми;

б) улыбаться людям;

в) слушать только собеседника;

г) обращаться к собеседнику по имени;

д) уметь слушать собеседника;

е) постоянно хвалить собеседника;

ж) говорить с собеседником на темы, интересующие его

9. Надо ли стучать, перед тем как войти в кабинет к начальнику?

а) да, но зайти можно, не дожидаясь ответа;

б) нет;

в) да, надо постучать, но дождаться ответа;

г) нет верного ответа

10. Кто первым подаёт руку, здороваясь?

а) подчинённый руководителю;

б) руководитель подчинённому;

в) никто

11. Надо ли подниматься со своих мест сотрудникам, если к ним заходит руководитель?

а) нет, не надо

б) да, надо

в) никогда;

г) нет верного ответа

12. Должен ли руководитель при беседе с сотрудником оказывать знаки внимания?

а) да, должен;

б) необязательно;

в) нет, не должен;

13. Что означает слово «Риторика»?

а) искусство слушать;

б) искусство говорить;

в) искусство вести беседу;

г) нет верного ответа

14. Основные требования к имиджу деловой женщины заключаются в...

- а) строгие закрытые блузки;
- б) деловые костюмы ярких цветов;
- в) обувь предпочтительна в классическом стиле;
- г) классические сумки, среднего размера из однотонной натуральной кожи.

15. Какова русская традиция обращения руководителя с подчинёнными на работе?

- а) обращаться по имени;
- б) обращаться по имени и отчеству;
- в) все зависит от ситуации;
- г) нет верного ответа.

### **Тема 7 «Национальные особенности бизнес – коммуникаций: зарубежный опыт»**

1. Определите соответствие между понятиями и определениями

2. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Пунктуальность; тщательная подготовка к переговорному процессу; в общении часто демонстрируют агрессивность, напористость и даже порой грубость по отношению к собеседнику; предпочитают неформальный стиль»?

- а) Германия
- б) США
- в) Япония
- г) Франция

3. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Тщательное обдумывание собственной позиции, скрупулезная подготовка и анализ юридической составляющей будущей сделки, а также внимательная предварительная проработка каждой ее детали»?

- а) Германия
- б) США
- в) Англия
- г) Китай

4. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Сдержанность, образованность, самоуважение; избегают категоричных высказываний и моментальных отказов»?

- а) Канада
- б) Россия
- в) Англия
- г) Япония

5. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Предпочитают общаться на родном языке, даже если и владеют

другими иностранными языками, уделяя большое внимание риторике, умению правильно излагать свою мысль, аргументированно убеждать и отстаивать свою позицию, контролируя невербальные средства коммуникации»?

- а) Россия
- б) Швейцария
- в) Япония
- г) Франция

6. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Внимательны к сбору информации; не принимают решений без досконального изучения всех аспектов и последствий предполагаемых соглашений»?

- а) Китай
- б) Япония
- в) Англия
- г) США

7. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Открытые эмоции не приняты на деловых переговорах; отводят большую роль невербальному общению; стремятся избегать агрессивной манеры поведения во время переговоров»?

- а) Китай
- б) Япония
- в) ОАЭ
- г) Египет

8. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Болезненно воспринимают любое посягательство на свое национальное достоинство; склонны к простоте и очень не любят абстрактных рассуждений»?

- а) Китай
- б) Южная Корея
- в) Япония
- г) Египет

9. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Умеют и любят долго и основательно обсуждать детали и условия предстоящей сделки; продолжение исторических традиций своей страны»?

- а) ОАЭ
- б) Южная Корея
- в) Англия
- г) США

10. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Весьма чувствительны к вопросам, связанным с национальной независимостью; придают большое значение уровню, на котором ведутся переговоры, социальным статусам участников переговоров»?

- а) ОАЭ
- б) Южная Корея
- в) Англия
- г) США

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:

- 2 балла** соответствуют оценке «отлично»;
- 2-1 балла** – оценке «хорошо»;
- 1 балл** – оценке «удовлетворительно»;
- 0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

## 2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### 2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме

1.1 Перечислите всех участников коммуникационного процесса:

- а) получатель, информация, сообщение, обратная связь;
- б) реципиент, получатель, отправитель, сообщение
- в) отправитель, реципиент, сообщение, обратная связь
- г) сообщение, обратная связь, информация, отправитель

1.2 Что не относится к формальным коммуникациям:

- а) межуровневые коммуникации (нисходящие и восходящие);
- б) горизонтальные коммуникации (между подразделениями одного уровня в иерархии организации);
- в) коммуникации "руководитель - подчиненный";
- г) информационный обмен совершается между сотрудниками организации вне связи с их производственными обязанностями и местом в организационной иерархии

1.3 Принцип эффективной бизнес-коммуникации «ситуативность» подразумевает под собой:

- а) целостная система, уникальна, автономна, адаптивна, связана со средой;
- б) необоснованность ожидания именно той реакции на коммуникативное воздействие, которая является желательной;
- в) бесконечность процесса познания;
- г) вероятность наличия недиагностируемых скрытых фактов поведения типа намерений, умыслов, имитации

1.4 Коммуникативный подход в управлении персоналом заключается в:

- а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;
- б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;
- в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;
- г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.5 Коммуникативный подход в управлении рекламой заключается в:

- а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.6 Коммуникативный подход в управлении конфликтами заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.7 Коммуникативный подход в управлении связями с общественностью заключается в:

а) организация коммуникаций, связанных с деятельностью отдельных людей и групп, в интересах организации и в их собственных интересах;

б) исследование коммуникаций, в основе которых лежит противоречие интересов сторон;

в) коммуникация с целью привлечения внимания, формирования интереса, желания и активности у покупателя товара;

г) исследование проблемы формирования у общества позитивного представления об организации и ее продукции, услугах

1.8 Инструментальная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.9 Интегративная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.10 Функция социального контроля бизнес-коммуникаций выступает как:

а) средство объединения людей, деловых партнеров;

б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;

в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.11 Трансляционная функция бизнес-коммуникаций выступает как:

- а) средство объединения людей, деловых партнеров;
- б) средство управления, для побуждения к необходимым действиям;
- в) средство передачи информации;

г) средство регламентации поведения и деятельности сотрудников

1.12 Основными формами бизнес-коммуникаций являются:

- а) устная и письменная;
- б) вербальная и невербальная;
- в) персональная и межличностная;
- г) нет правильного ответа

1.13 Неформальные средства бизнес-коммуникации подразумевают:

а) линии, связывающие должностных лиц и подразделения организационной структуры компании;

б) коммуникации, направленные на разъяснение политики и методики, объясняют работникам правила и личные преимущества, которые обеспечены их работодателем;

в) управление, основанное на выходах «в народ»;

г) логическое обоснование работ

1.14 По роли коммуникации в иерархических отношениях бизнес-коммуникации могут быть:

- а) формальные и неформальные;
- б) нисходящие, восходящие, горизонтальные;
- в) внутренние и внешние;
- г) устные и письменные.

а) зона обыденного общения с друзьями, коллегами;

б) зона проведения официальных встреч и ведения переговоров, совещаний, проведения административных бесед;

в) зона общения с большими группами людей во время лекций, митингов, публичных выступлений и т.д.

г) зона, в которую человек допускает только близких себе людей.

1.15 Жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия относятся к:

- а) коммуникативным;
- б) модальным;
- в) описательным;
- г) техническим.

1.16 К слушанию как виду речевой деятельности относится:

а) использование языка для того, чтобы что-то сообщить;

- б) восприятие содержания звучащей речи;
- в) фиксация содержания речи на бумаге;
- г) восприятие зафиксированной на бумаге информации.

1.17. К открытым вопросам в бизнес- коммуникации относятся:

- а) альтернативные;
- б) зеркальные;
- в) информационные;
- г) риторические

1.18. Электрический способ передачи графической информации характерен для:

- а) факсимильной связи;
- б) электронной почты;
- в) телефонной связи;
- г) нет верного ответа.

1.19. Что изучает проксемика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

1.20. К механизмам манипулятивного воздействия относятся:

- а) механизмы присоединения и внедрения, которые использует манипулятор;
- б) потребности, склонности, мотивации адресата манипуляции;
- в) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции;
- г) нет верного ответа.

1.21. Побудительная информация в бизнес- коммуникациях реализуется в виде:

- а) познавательного сообщения;
- б) призыва;
- в) приказа;
- г) просьбы.

1.22. Проводить совещания целесообразно, когда необходимо:

- а) довести информацию до нескольких сотрудников одновременно;
- б) информация может быть распространена в письменной форме или устно по телефону;
- в) коллегиально принять решение;
- г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

1.23. Проводить совещания нецелесообразно, когда:

- а) коллегиально принять решение;
- б) решение уже принято;
- в) нет времени на коллегиальное обсуждение решения.

достигнуть согласия с решением путем вовлечения сотрудников в его обсуждение;

г) использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

1.24К древнейшим русским памятниками письменности относятся:

а) договоры с Византией X века;

б) сказания черноризца Храбра «О письменах»;

в) книга «Золотые копи и россыпи самоцветов» Аль-Масуди;

г) книга росписи известий об учёных и именах сочиненных ими книг»

1.25В Древнерусском государстве функцию деловых писем выполняли....

а) грамоты;

б) манифесты;

в) папирусы;

г) арабские знаки.

1.26. Данный вид деловой переписки направлен на получение необходимой информации, товаров, услуг, документов, о предоставлении рекомендаций, об организации встречи и др.

а) письмо-требование;

б) письмо-просьба;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

1.27Срок ответа на письмо-приглашение:

а) в течение 2 дней;

б) в течение 5 дней;

в) в течение 24 часов;

г) в течение 3 дней.

1.28. Данный вид деловой переписки напрямую сообщает потенциальным потребителям информацию о товаре или услуге:

а) рекламное письмо;

б) гарантийное письмо;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

1.29. Срок ответа на письмо-запрос:

а) в течение 2 дней;

б) в течение 5 дней;

в) в течение 24 часов;

г) в течение 3 дней.

1.30Данный вид деловой переписки напрямую сообщает потенциальным потребителям информацию о товаре или услуге:

а) рекламное письмо;

б) гарантийное письмо;

в) письмо-запрос;

г) письмо-извещение.

1.31Ситуации, отражающие ошибки в управлении фирмой, называются:

а) невербальные барьеры;

б) организационные барьеры;

в) вербальные барьеры;

г) сложные барьеры

1.32 Нарушения коммуникаций, вызванные непониманием или недопониманием смысла информации, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) плохая обратная связь;
- в) вербальные барьеры;
- г) семантические барьеры

1.33 Ситуации, отражающие ошибки в управлении фирмой, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) организационные барьеры;
- в) вербальные барьеры;
- г) сложные барьеры

1.34 Нарушения коммуникаций, вызванные непониманием или недопониманием смысла информации, называются:

- а) невербальные барьеры;
- б) плохая обратная связь;
- в) вербальные барьеры;
- г) семантические барьеры

1.35 Перечислите, что относятся к сложным межличностным барьерам:

- а) барьер избегания;
- б) организационные барьеры;
- в) неумение слушать;
- г) барьер авторитета

1.36 При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

1.37 При возникновении данного барьера соединяются такие барьеры как барьер восприятия, невербальные преграды, неумение слушать:

- а) барьеры восприятия;
- б) семантический барьер;
- в) барьер избегания;
- г) барьер авторитета

1.38 Фонетический барьер непонимания возникает в следующих случаях:

- а) когда говорят на иностранном языке;
- б) смысловые поля у разных людей разные;
- в) стиль изложения слишком тяжелый;
- г) собеседник делает что-то в противоречии с правилами логики.

1.39 Выделите принцип на котором не может быть основано деловое общение:

- а) доброжелательность;
- б) порядочность;

8. Укажите необходимые правила искусства правильного общения или искусства нравиться:

- а) искренне интересоваться другими людьми;

- б) улыбаться людям;
- в) слушать только собеседника;
- г) обращаться к собеседнику по имени;
- д) уметь слушать собеседника;
- е) постоянно хвалить собеседника;
- ж) говорить с собеседником на темы, интересующие его

1.40 Надо ли стучать, перед тем как войти в кабинет к начальнику?

- а) да, но зайти можно, не дожидаясь ответа;
- б) нет;
- в) да, надо постучать, но дождаться ответа;
- г) нет верного ответа

1.41. Кто первым подаёт руку, здороваясь?

- а) подчинённый руководителю;
- б) руководитель подчинённому;
- в) никто

1.42 Надо ли подниматься со своих мест сотрудникам, если к ним заходит руководитель?

- а) нет, не надо
- б) да, надо
- в) никогда;
- г) нет верного ответа

1.43 Должен ли руководитель при беседе с сотрудником оказывать знаки внимания?

- а) да, должен;
  - б) необязательно;
  - в) нет, не должен;
- 1.44 Что означает слово «Риторика»?

- а) искусство слушать;
- б) искусство говорить;
- в) искусство вести беседу;
- г) нет верного ответа

1.45. Основные требования к имиджу деловой женщины заключаются в...

- а) строгие закрытые блузки;
- б) деловые костюмы ярких цветов;
- в) обувь предпочтительна в классическом стиле;
- г) классические сумки, среднего размера из однотонной натуральной кожи.

1.46. Какова русская традиция обращения руководителя с подчинёнными на работе?

- а) обращаться по имени;
- б) обращаться по имени и отчеству;
- в) все зависит от ситуации;
- г) нет верного ответа.

1.47. О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Болезненно воспринимают любое посягательство на свое

национальное достоинство; склонны к простоте и очень не любят абстрактных рассуждений»)?

- а) Китай
- б) Южная Корея
- в) Япония
- г) Египет

1.48 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Умеют и любят долго и основательно обсуждать детали и условия предстоящей сделки; продолжение исторических традиций своей страны»)?

- а) ОАЭ
- б) Южная Корея
- в) Англия
- г) США

## **2 Вопросы в открытой форме**

2.1 Социальная зона общения –это:

2.2 Что изучает экстралингвистика?

2.3 О какой зоне общения идет речь: «В эту зону общения человек допускает только близких себе людей»)?

2.4 Бизнес-коммуникации - это \_\_\_\_\_

2.5 Что относится к описательным жестам в деловой сфере?

2.6 «\_\_\_\_\_» - специально организованный предметный разговор, служащий для решения управленческих задач.

2.7 «\_\_\_\_\_» - форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц:

- а) деловая телефонная коммуникация;
- б) деловой переговор;
- в) деловая беседа;
- г) деловое совещание

2.8 «\_\_\_\_\_» - контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация:

- а) деловая телефонная коммуникация;
- б) деловой переговор;
- в) деловая беседа;
- г) деловое совещание

2.9 Что изучает кинестика?

- а) жесты, мимику;
- б) прикосновения в процессе невербального общения;
- в) зоны наиболее эффективного общения;
- г) походку, осанку, общую моторику тела.

2.10 Адресат манипуляции в деловом общении - это:

2.11 Тактика переговоров – это

2.12 Письмо - «\_\_\_\_\_» составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо ценностей, документов

2.13 Устойчивые обороты, используемых в деловом письме – это?

2.14 Письмо –«\_\_\_\_\_» посылается как готовность сотрудничеству, информационное сообщение.

2.15 Цель письма-«\_\_\_\_\_» заставить адресата выполнить взятые на себя обязательства.

2.16 Графические образы, передающие эмоциональное состояние автора, используемые в электронной переписке называются?

2.17 О каком виде делового письма идет речь: «Содержит формальное предложение определенному лицу заключить сделку с указанием всех необходимых для заключения условий»?

2.19 В чем заключается отличие электронной переписки от традиционной?

2.19 Что изучает пантомимика?

2.20 Перечислите, что относятся к межличностным барьерам?

2.21 Родиной этикета считается?

2.22 Дресс-код – это «\_\_\_\_\_»

2.23 Служебно- деловой этикет - это

2.24 Имидж - это...

2.25 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Пунктуальность; тщательная подготовка к переговорному процессу; в общении часто демонстрируют агрессивность, напористость и даже порой грубость по отношению к собеседнику; предпочитают неформальный стиль»?

2.26 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Тщательное обдумывание собственной позиции, скрупулезная подготовка и анализ юридической составляющей будущей сделки, а также внимательная предварительная проработка каждой ее детали»?

2.27 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Сдержанность, образованность, самоуважение; избегают категоричных высказываний и моментальных отказов»?

2.28 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Предпочитают общаться на родном языке, даже если и владеют другими иностранными языками, уделяя большое внимание риторике, умению правильно излагать свою мысль, аргументированно убеждать и отстаивать свою позицию, контролируя невербальные средства коммуникации»?

2.29 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Внимательны к сбору информации; не принимают решений без досконального изучения всех аспектов и последствий предполагаемых соглашений»?

2.30 О национальных особенностях проведения деловых переговоров какой страны идет речь: «Открытые эмоции не приняты на деловых переговорах; отводят большую роль невербальному общению; стремятся избегать агрессивной манеры поведения во время переговоров»?

### **3 Вопросы на установление последовательности**

3.1 Установите правильную последовательность фаз деловых переговоров:

- 1) передача информации;
- 2) аргументирование;
- 3) начало;
- 4) принятие решений;
- 5) Опровержение доводов собеседника.

3.2 Расположите в правильном порядке этапы процесса делового общения.

- 1) обсуждение проблемы и принятие решения;
- 2) ориентация в ситуации;
- 3) выход из контакта;
- 4) установление контакта

3.3 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- 1) недостаток информации
- 2) потеря контроля
- 3) неожиданность возникновения кризиса
- 4) паника
- 5) усиление внешнего контроля над компанией
- 6) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов телефонной коммуникации:

- 1) поинтересоваться, удобно ли говорить собеседнику;
- 2) сказать, какую компанию вы представляете;
- 3) договориться о встрече или другом развитии событий;
- 4) завершить разговор;

5) поздороваться, назвать собеседника по имени и отчеству, представиться самому.

3.6 Установите правильную последовательность этапов презентации:

- 1) представления руководителей фирмы приглашенным
- 2) показ видеофильма
- 3) краткие сообщения представителей фирмы
- 4) ответы на вопросы приглашенных
- 5) выступления гостей
- 6) вручение сувениров

3.7 Установите правильную последовательность этапов формирования делового имиджа в политике:

- 1) изучение и анализ существующего имиджа кандидата
- 2) разработка идей, формирование конкретного образа
- 3) подготовка точного плана политической кампании политике
- 4) подготовка материалов

3.8 Установите правильную последовательность фаз деловой беседы:

- 1) информирование партнеров;
- 2) аргументирование выдвигаемых положений;
- 3) начало беседы;
- 4) принятие решения;
- 5) завершение беседы.

3.9 Установите правильную последовательность этапов делового совещания:

- 1) принятие решения;
- 2) постановка вопроса
- 3) формирование мнения о путях решения вопроса.

3.10 Установите правильную последовательность действий, связанных с демократизацией управления:

- 1) сокращение средних уровней управления
- 2) повышение ответственности занятых в принятии решения
- 3) увеличение нагрузки и ответственности на занятых
- 4) требования больших полномочий
- 5) делегирование полномочий сверху вниз

## 4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Определите соответствие методов, использование которых эффективно в начале беседы:

а) Метод снятия напряженности	1.использование какого-либо события, сравнения, личного впечатления, анекдота или необычного вопроса, позволяющих образно представить суть проблемы, обсуждению которой должна быть посвящена беседа
б) Метод «зацепки»	2.постановка в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны рассматриваться в ходе беседы
в) Метод «прямого подхода»	3. использование личного обращения, комплиментов, шутки для установления более тесного контакта с собеседником
г) Метод стимулирования игры воображения	4. непосредственный переход к делу без какого-либо обсуждения – краткое сообщение о причинах, по которым назначена беседа, и быстрый переход к конкретному вопросу

4.2 Определите соответствие между формами устных бизнес-коммуникаций и их содержанием:

а) презентация	1. собрание в рамках более крупного мероприятия, используется как свободная конференция разнородных участников для непосредственного обсуждения определённых проблем
б) «круглый стол»	2. контактная по времени, но дистантная в пространстве и опосредованная специальными техническими средствами коммуникация
в) пресс-конференция	3. официальное представление чего-либо вновь созданного (предприятия, проекта, продукта)
г) деловая телефонная коммуникация	4. мероприятие для СМИ, проводимое в случаях, когда есть общественно значимая новость, и организация или отдельная известная личность, непосредственно связанные с этой новостью, желают дать свои комментарии по этой новости, которые были бы интересны и важны для общественности

4.3 Определите соответствие признаков классификации и видов деловых совещаний:

а) По принадлежности к сфере общественной жизни	1. инструктивные, оперативные (диспетчерские), проблемные
б) По масштабу привлечения участников	2. регулярные, постоянно действующие
в) По периодичности проведения	3. международные, республиканские, отраслевые, региональные, областные, городские, районные, внутренние
г) По целям проведения	4. деловые административные, научные или научно-технические (семинары, симпозиумы, конференции, съезды), собрания и заседания политических, профсоюзных и других общественных организаций, объединенные совещания

4.4 Определите соответствие между методами проведения деловых переговоров и их содержанием:

а) Вариационный метод	1. реализуется на подготовительном этапе переговоров
б) Метод интеграции	2. сосредоточивает внимание участников переговоров на пристальном анализе системы контраргументов партнера
в) Метод уравнивания	3. проявляется в готовности партнеров учитывать интересы друг друга и идти на уступки
г) Компромиссный метод	4. используется в том случае, если партнер не отступает от своих узких интересов, ведет позиционный торг

4.5 Определите соответствие между типами почерков, относящихся к древнерусской письменности XI -XVII века:

а) устав	менее строгое письмо; может быть наклонным, но еще сохранять чёткость и раздельное написание каждой буквы
б) полуустав	письмо, в котором буквы соединяются между собой связками, что давало писцу возможность писать относительно быстро.
в) скоропись	торжественное, спокойное, крупное письмо

4.6 Определите соответствие между приемами преодоления коммуникативного барьера «избегание»?

а) прием «нейтральной фразы»	1. Говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять
б) прием «завлечения»	2. произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих
в) прием зрительного контакта	Говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

4.7 Определите соответствие:

а) Организационные барьеры	1. вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников
б) Невербальные преграды	2. сочетание наиболее устойчивых, существенных особенностей человек
в) Барьер характера	3. культурные различия в поведении людей
г) Семантический барьер	4. избыточность управленческих звеньев в структуре фирмы

4.8 Определите соответствие между типами почерков, относящихся к древнерусской письменности XI -XVII века:

а) устав	менее строгое письмо; может быть наклонным, но еще сохранять чёткость и отдельное написание каждой буквы
б) полуустав	письмо, в котором буквы соединяются между собой связками, что давало писцу возможность писать относительно быстро.
в) скоропись	торжественное, спокойное, крупное письмо

4.9 Определите соответствие между приемами преодоления коммуникативного барьера «избегание»?

а) прием «нейтральной фразы»	1. Говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять
б) прием «завлечения»	2. произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих
в) прием зрительного контакта	Говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

4.10 Определите соответствие между барьерами и их содержанием:

а) Организационные барьеры	1. вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников
б) Невербальные преграды	2. сочетание наиболее устойчивых, существенных особенностей человек
в) Барьер характера	3. культурные различия в поведении людей
г) Семантический барьер	4. избыточность управленческих звеньев в структуре фирмы

4.11 Определите соответствие между группами делового этикета

Группа правил	Основные правила
а. Правила внешнего вида	1. умение слышать и слушать партнера; телефонный этикет; нэтикет
б. Правила делового общения	2. Отношения в коллективе между сотрудниками; взаимоотношения «начальник-подчиненный»; деловые переговоры; соблюдение коммерческой тайны
в. Правила деловых отношений	3. Соблюдение дресс-кода; деловые жесты и мимика; организация рабочей зоны

#### 4.12 Определите соответствие между видами переговоров и их содержанием

Понятие	Определение
1. Межкультурные переговоры	а) наиболее общие, наиболее типичные особенности мышления и поведения
2. Национальный стиль делового общения	б) процесс развития связей в профессиональной среде, предполагающий необходимость понимания отличительных черт характера представителей различных стран, специфических особенностей поведения и традиционного подхода к деловому общению
3. Кросс-культурный менеджмент	в) процесс, в котором задействовано не менее двух участников, имеющих различные культурные ценности, вероисповедания, потребности, точки зрения, и пытающихся прийти к соглашению по обоюдно интересующей их теме
4. Межкультурное деловое общение	г) управление отношениями, возникающими на границе национальных и организационных культур, исследование причин межкультурных конфликтов и их нейтрализация, выяснение и использование при управлении организацией закономерностей поведения, свойственных национальной деловой культуре

**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 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

### ***Критерии оценивания результатов тестирования:***

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

## ***2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ***

### *Ситуационная задача № 1*

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

### *Ситуационная задача № 2*

Ваша фирма — один из нескольких кандидатов, помощью которых собирается воспользоваться компания, планирующая внедрить у себя новый вид услуг. Эта компания ожидает встретить серьезное сопротивление со стороны определенных общественных групп и политиков. В ваше распоряжение предоставляется конфиденциальная информация, касающаяся этого нового вида услуг и планов компании и позволяющая вам сформулировать свое предложение этой компании. В результате компания передает выполнение контракта одной из фирм, являющейся вашим конкурентом. Можете ли вы сообщить известную вам информацию общественным группам и политикам, препятствующим введению новой услуги?

### *Ситуационная задача № 3*

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.

2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.

3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

5. Свой вариант.

#### *Ситуационная задача № 4*

Фармацевтическая компания обращается к вашей фирме с просьбой организовать пресс-конференцию для независимого британского ученого, который протестировал новую продукцию одного из ваших клиентов и написал благоприятную научную статью. Кроме того, вы должны организовать для этого ученого ряд публичных выступлений. После успешно проведенной пресс-конференции, которая широко освещалась в средствах массовой информации, вы узнали, что этот ученый на самом деле является сотрудником одного из исследовательских филиалов этой фармацевтической компании. Какие действия вам следует предпринять?

#### *Ситуационная задача № 5*

Ваш работодатель просит вас организовать ряд встреч с различными группами местной общественности; эти выступления должны обслуживаться вашей компанией. Во время этих встреч предстоит обсуждать строительство нового завода и его производственную деятельность. Перед тем как произнести речь, подготовленную вашим непосредственным руководителем, вы посещаете завод и обнаруживаете, что несколько утверждений, содержащихся в этой речи, не соответствуют действительности. Можете ли вы произнести эту речь в ее первоначальном виде?

#### *Ситуационная задача № 6*

Клиент просит вас оказать помощь в организации публичного предложения акций. Вы отклоняете эту просьбу, ссылаясь на отсутствие опыта работы с корпоративными финансами и организации финансовых связей. Вместо этого вы предлагаете клиенту обратиться к своему другу, такому же как вы члену PRSA, который специализируется на организации финансовых связей. Этот специалист (ваш приятель) передает вам чек на 500 долл. в знак благодарности за рекомендацию. Можете ли вы принять эти деньги?

### *Ситуационная задача № 7*

Компьютерная корпорация, производитель персональных компьютеров, разработала новую модель лазерного принтера, который дешевле и эффективнее аналогичной продукции их конкурентов. Несмотря на то, что были созданы модели-прототипы, реальное производство было отложено на три месяца вследствие производственных проблем. Несмотря на все эти трудности, высшее руководство корпорации полагает, что исходя из рыночной конъюнктуры было бы крайне полезно объявить, что новая модель принтера доступна уже сейчас. Следовательно, в задачу, которая ставится перед вами, входит создание и распространение пресс-релиза, посвященного новому виду продукции, в котором содержалось бы описание технических достоинств нового принтера. Вас просят не упоминать в пресс-релизе о том, что продукт не сможет поступить в продажу в течение ближайших трех месяцев. Что вы станете делать в приведенной ситуации? Нарушает ли эта ситуация профессиональную этику?

### *Ситуационная задача № 8*

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

### *Ситуационная задача № 9*

В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десяток подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

### *Ситуационная задача № 10*

Менеджер М. сменил несколько мест работы. Он огорчен и не может понять, почему в начальный период его работы деловые отношения с подчиненными в организации складываются вполне нормально, а затем они начинают ухудшаться, становятся дискомфортными, а порой и конфликтными.

М. связывает это с непониманием подчиненными стиля его руководства, жестко ориентированного на интересы дела. В сложных деловых ситуациях М., используя техники запугивания, запутывания, обесценивания, скрытого принуждения, перекладывает ответственность и вину за свои собственные ошибки на подчиненных.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание управленческой ситуации.
2. Проблема ситуации менеджера М.
3. Обоснование присутствия манипулятивного управления.
4. Определение типа манипулятивной технологии.

### *Ситуационная задача № 11*

Компания Zendesk предлагает программы клиентского сервиса в облаке — более 45 000 компаний используют Zendesk для настройки и управления билетными системами, интегрированным чатом, поддержкой по телефону и аналитикой в простом и эффективном формате. SMS-приложение позволяет компаниям, пользующимся услугами Zendesk, отправлять прямые уведомления и получать обратную связь от клиента через платформу. Это дополнительный канал коммуникации, доступный через облако.

### *Ситуационная задача № 12*

Инженер-экономист К. на приеме у руководителя инженерной службы С. постоянно сетует на то, что его статуса как «простого инженера-экономиста» недостаточно, чтобы выполнить задания, поручаемые ему. При этом свой диалог с руководителем С. инженер-экономист К. всегда технологически выстраивает таким образом, что большая часть вины и ответственности за невыполненные задания переносится на руководителя С.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание ситуации.
2. Проблема присутствия в ситуации манипулятивного воздействия.
3. Определение типа манипулятивной технологии.
4. Рекомендации руководителя С. по выбору техник антиманипулятивной защиты.

### *Ситуационная задача № 13*

Крупное предприятие закупило наборы шоколадных конфет в качестве новогодних подарков своим сотрудникам. Когда «осчастливленные» сотрудники открыли коробки с конфетами, их взору предстали «седой» от времени шоколад и открытка на немецком языке, поздравляющая персону с позапрошлым новым годом. Можно представить себе, как было испорчено настроение у людей перед Новым годом.

Задание:

Предложите коммуникативные решения, направленные на исправление сложившейся ситуации и восстановления лояльности сотрудников.

Сформулируйте информационные сообщения для руководства организации.

Предложите наиболее оптимальные каналы распространения данных сообщений.

Обоснуйте свою позицию.

#### *Ситуационная задача № 14*

Использование благоприятных определений (эвфемизмов) для обозначения неблагоприятных действий – один из методов воздействия на массы и придания желательного благоприятного имиджа. Используя этот метод, попытайтесь смягчить высказывания: – лживый; – непостоянный; – погромы; – наемники; – бандитские формирования; – арест; – вторжение (на территорию другого государства); – шпионы; – бомбежки; – глупый; – война; – глухой; – рост цен.

Рассмотрев следующие примеры эвфемизмов, определите, какие фразы и выражения были смягчены и с какой целью:

- ограниченный контингент войск;
- пойти на крайние меры;
- сохраняется напряженность;
- задержаны несколько человек, им будет предъявлено обвинение в умышленном нарушении общественного порядка;
- некоренное население;
- группы повышенного риска;
- оператор машинного доения.

Определите, с какой целью используются эвфемизмы при осуществлении деятельности по связям с общественностью.

#### *Ситуационная задача № 15*

Определите, к какому виду коммуникаций (межличностная или публичная, вербальная, визуальная, событийная) относятся:

- статья о вреде курения в газете, сопровождающаяся фотографией больного раком легких;
- выступление кандидата в депутаты по радио;

- разговор с сокурсником по телефону;
  - свадебный ритуал;
  - церемония открытия нового памятника;
  - туристы, наблюдающие ритуальную церемонию;
  - улыбка на лице друга;
  - использование определенного цвета в одежде для придания делового вида;
  - процесс инаугурации президента страны;
  - лекция в университете;
  - письмо от родителей;
  - громкий шум в соседней квартире;
  - телевизионный репортаж о задержании разыскиваемого преступника.
- Приведите свои примеры каждого из указанных видов коммуникации.

### *Ситуационная задача № 16*

В одном из исследовательских институтов руководство решило поощрить молодого ученого, показавшего блестящие результаты в научно-исследовательской деятельности, участием в международной конференции в США. Участие в ней давало возможность получить стажировку в престижном американском университете. Но реакция коллектива на данное событие оказалось резко отрицательной. Ряд сотрудников открыто выражал недовольство, многие прекратили общение с ним или сократили его до вынужденного минимума.

#### Задание

Ознакомьтесь с описанием ситуации. Оцените их, используя когнитивный подход

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для сотрудника)

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для руководства)

Предложите каналы распространения информационных сообщений.

### *Ситуационная задача № 17*

Иван Сергеев является известным хэдхантером в одной из ведущих московских международных рекрутинговых компаний. Ему недавно было поручено очень ответственное задание от имени Олимпийского комитета России — найти специалиста по связям для олимпийской сборной России на время летних Олимпийских Игр в Лондоне. Основные функции будущего сотрудника — поддерживать связь с оргкомитетом лондонских Игр 2012 года и обеспечивать все

условия для благополучного пребывания российских спортсменов в Олимпийской столице и участия в соревнованиях во время Игр. Ему предстоит решать самые разные задачи: от размещения спортсменов в отелях соответствующего класса и организации мероприятий на высшем уровне до включения членов российской команды в международные VIP-списки и сопровождения в качестве переводчика. Опыт игр в Пекине показал, что многие задачи были специфическими и на первый взгляд казались невыполнимыми. Например, «Мне нужен билет на аншлаговый гала-концерт сегодня вечером».

Идеальным кандидатом является позитивно настроенный, гибкий, предприимчивый человек, готовый преодолеть языковой, культурный и географический барьеры. Кроме того, к соискателю предъявляются три основных требования:

- отличное знание языка;
- знание местных порядков;
- знание особенностей межкультурного общения.

Поиск кандидатуры, удовлетворяющей всем трем условиям, занял у Сергеева длительное время. Перед Вами список кандидатов, которых он отобрал в результате поисков:

А – “отлично знающий язык”. Российский гражданин, кандидат филологических наук. Изучал 6 разных языков в языковой школе EF Education First за рубежом ([www.ef.com](http://www.ef.com)).

В – “знаток местных порядков”. Британский гражданин. Родился и вырос в Лондоне. Бакалавр Британской истории. Уровень английского по шкале CEFR — C2, русского — B1 (мать — россиянка). Никогда не выезжал из Великобритании.

С – “знаток культуры”. Гражданин Швеции, кандидат наук по межкультурному менеджменту. Уровень английского по шкале CEFR — C1 (изучал по интернету с [www.englishtown.com](http://www.englishtown.com)) и русского – C1 (учился по обмену в МГУ). Посетил 100 стран, учился, работал и жил более чем в десяти, в том числе в России и Великобритании в течение нескольких лет, но в Лондоне прожил всего пол года.

Сроки подбора кандидата истекают. Иван должен в ближайшее время представить отобранные кандидатуры Олимпийскому комитету России. Он затрудняется в оценке кандидатов — все они имеют свои плюсы и минусы. Таким образом, он решил обратиться к сообществу BFM.ru за советом. Вопросы по ситуации.

Расположите кандидатов в порядке приоритета от наиболее подходящих к наименее подходящим для данной работы и обоснуйте свое решение.

Какой минимальный уровень владения языком (как английским, так и русским) по Общеввропейской шкале CEFR (см. приложение) Вы бы порекомендовали на эту должность?

Если уровень владения языком у выбранного Вами кандидата отличается от необходимого на Ваш взгляд для данной работы, порекомендовали бы Вы ему пройти обучение в России, по Интернету или за рубежом (или в различных комбинациях)?

### *Ситуационная задача № 18*

В бухгалтерии в одном кабинете работают две сотрудницы. Одна из них молодая, другая в предпенсионном возрасте, но обе хорошие специалисты. Несмотря на то, что они работают независимо друг от друга, старшая сотрудница регулярно вмешивается в работу молодой: дает ей советы, постоянно говорит об отсутствии компетенции, указывает на ошибки. Кроме того, женщина предпенсионного возраста постоянно обращает внимание на то, как выглядит молодой специалист, пытается ее по-своему «образумить». При этом старшая сотрудница делает это без злого умысла — таким образом, она беспокоится о своей «неопытной» коллеге. Как следует поступить женщинам в данной ситуации?

### *Ситуационная задача № 19*

Проанализировав следующие новости, отнесите их к одному из указанных видов: конфликт; трудности и опасности для общества; необычность – странность и новизну; скандал; индивидуализм.

Спутник «Корона-Фотон» позволит продолжить изучение Солнца вблизи.

«Запуск в 2008 году спутника «Корона-Фотон» поможет получить более миллиона спектральных изображения Солнца», – говорится в материалах открывшегося в понедельник в Москве международного форума «Космос: наука и проблемы XXI века».

«Прибор спутника будет вести наблюдение в жестком рентгеновском и гамма-диапазонах. Задача спутника – изучение процессов накопления и трансформации энергии солнечных вспышек, механизмов ускорения, распространения и взаимодействия частиц на Солнце и сопоставление этих процессов с физико-химическими процессам в верхней атмосфере Земли», – говорится в материалах.

Данный российский проект входит в международную программу «Жизнь со звездой». Эксперименты на российском космическом аппарате помогут, в частности, понять роль процессов на Солнце в наблюдаемом сейчас глобальном потеплении.

### *Ситуационная задача № 20*

В отдел назначают нового молодого руководителя. При этом большинство его подчиненных значительно старше — средний возраст персонала — 40 лет. Любые решения и установки молодого начальства сотрудники воспринимают негативно — они полагают, что руководитель недостаточно компетентен. Молодой человек в свою очередь понимает, что его подчиненные относятся к нему отрицательно, и хочет изменить такое отношение. Как можно выйти из подобной ситуации?

### *Ситуационная задача № 21*

«Несколько лет назад моя компания пользовалась принтерами исключительно

одной марки. Они достаточно хорошо работали, и менять их на что-то другое не было необходимости. Продажей и обслуживанием принтеров занималась молодая женщина, которую звали Диана. По мере того, как Диана постепенно осваивалась в нашем офисе, она начала обсуждать с нами недостатки своей компании, в частности, о своем начальнике она говорила только что-то отрицательное. В конце концов, ее сплетни и жалобы на свою компанию убедили меня в том, что они столкнулись с какими-то ужасными проблемами, хотя их сервис по-прежнему был вполне удовлетворительным. И я все-таки прекратила покупать предлагаемые нам принтеры. Как, впрочем, и большинство других покупателей. Спустя некоторое время Диана зашла к нам сказать, что она уволена с работы. Ее компания по продаже принтеров потеряла так много покупателей, что вынуждена была сократить сотрудников». Связаны, ли на ваш взгляд, факты потери покупателей компанией по продаже принтеров и обсуждение недостатков компании с клиентами? Слухи и сплетни внутри компании – рядовая ситуация или исключение из правил? Каким образом можно предотвратить распространение негативной информации за пределами компании?

#### *Ситуационная задача № 22*

В коллективе есть сотрудник, считающий себя «душой компании» — он постоянно шутит, рассказывает анекдоты, регулярно уходит на перекуры и зовет половину отдела с собой. Большинству работников такое поведение кажется неуместным — мало того, что шутки балагура далеко не всегда смешные, при этом он еще и отвлекает коллег от работы. Однако напрямую попросить весельчака умерить свой пыл сотрудники стесняются. Что следует предпринять его коллегам?

#### *Ситуационная задача № 23*

В коллективе работают менеджер и его ассистент. Первый регулярно нагружает своего помощника работой, а сам большую часть рабочего времени сидит в социальных сетях, разговаривает с коллегами и подолгу обедает. Однако итоговый результат совместной работы он преподносит как свою личную заслугу, за что регулярно получает от начальства благодарности и премии, в то время как ассистент остается в тени. Как помощнику выйти из этой ситуации?

#### *Ситуационная задача № 24*

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение

четырёх часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

#### Вопросы

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?

2. Как усовершенствовать этот процесс?

3. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика?

4. Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

#### *Ситуационная задача № 25*

Проанализируйте ситуацию «Управление коммуникациями в корпорации «МакКессон» и ответьте на вопросы.

В 1984 г. корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чэмпин Интернэшнл», производящую конторское оборудование и располагающую 17 сбытовыми центрами, «функционировавшими практически без вмешательства из главной конторы». Это невмешательство означало, что «семнадцать отделений фирмы идут по семнадцати разным направлениям», результатом чего в значительной мере стала репутация фирмы «Чэмпин Интернэшнл» — «вечного аутсайдера в своей области».

К 1986 г. отделение «Офис продактс дивижн» (занимавшееся конторским оборудованием) корпорации «МакКессон» увеличило свою выручку на 40%, а лучшие торговые агенты побили все предыдущие рекордные показатели объема продаж. Что же способствовало такому быстрому преобразованию? В значительной мере успех был обусловлен изменением подхода к обмену информацией.

Вскоре после приобретения фирмы «Чэмпин» Линда Бос была назначена вице-президентом по сбыту корпорации «МакКессон». Бой быстро поняла, что между торговыми агентами нет эффективного обмена информацией — иногда она отсутствует полностью — поэтому невозможна совместная работа над определением текущих и перспективных целей. Плохой обмен информацией стал главной помехой для повышения эффективности работы организации. В совершенствовании нуждались коммуникации как между отдельными людьми, так и в организации в целом.

Бос установила, что отсутствует механизм систематического обмена идеями между торговыми агентами. Главная помеха заключалась в том, что они никогда не встречались. Памятные записки курсировали взад-вперед, но в силу непрерывных разъездов агентов эти записки часто лежали без дела неделями. Бос установила также, что «трудно пробудить воодушевление и энтузиазм с помощью клочка бумаги». Она решила создать механизм оповещения торговых агентов о работе их коллег, пригодный также для обмена идеями и предложениями и получения необходимой информации. Она посчитала необходимым, чтобы каждый агент в

одно и то же время получал одну и ту же информацию по новым изделиям, мероприятиям по продвижению продукции на рынок и различным программам.

Бос учредила ежемесячные, продолжительностью в рабочий день совещания по сбыту продукции фирмы, чтобы наладить двусторонний обмен информацией между главной конторой и сбытовыми центрами, способствовать обмену информацией между торговыми агентами, генерировать новую информацию и обеспечивать, в определенной мере, обучение персонала.

Теперь совещания проводятся раз в месяц в каждом из 17 сбытовых центров, обычно в последнюю пятницу месяца, и присутствие на них обязательно. Базовая форма таких совещаний стандартизована, однако, каждый управляющий по сбыту вправе корректировать повестку дня с учетом собственных (данного сбытового центра) потребностей. Ядро повестки дня и ключевые темы определяет Бос и ее сотрудники, а региональные управляющие по сбыту модифицируют их в зависимости от конкретных нужд и «неповторимости» их сбытовых центров и торговых агентов.

### *Ситуационная задача № 26*

Молодой специалист устроился на работу в университет учебным мастером на 0,5 ставки и ассистентом на 1 ставку. С заведующим кафедрой они заполнили листы приема на мастера и ассистента, а также остальные сопутствующие документы.

В отделе кадров было несколько специалистов, и каждый отвечал за своё подразделение ВУЗа. Когда Специалист принес документы для трудоустройства – нужного Сотрудника отдела кадров, отвечающего за факультет, не было и Второй сотрудник отдела кадров, проверив документы заверил, что все бумаги заполнены верно, а также пообещал всё передать ответственному сотруднику, убедив Специалиста что возвращаться в отдел кадров не нужно (отдел кадров находится в другом районе города).

В день получения заработной платы заведующему кафедрой принесли расчетные листы на персонал, и он был удивлён, что начисления новому работнику значительно меньше, чем он пообещал Специалисту при трудоустройстве. Позвонив в отдел кадров, он выяснил, что на ассистента нет листа приёма на работу, хотя остальные сопутствующие документы на эту должность присутствуют.

#### **Роли и интересы:**

Сотрудник отдела кадров — отыскать или сделать новый лист приёма, т. к. его отсутствие является серьёзным нарушением. Не может никого трудоустроить задним числом.

Второй сотрудник отдела кадров — не брать на себя вину по поводу пропажи бумаги, ведь он и так оказал коллеге услугу, выполнив его работу по приёму документов.

Заведующий кафедрой — не хочет тратить время и силы на создание повторного документа, т. к. он подписывается ректором ВУЗа и придется объяснять всю ситуацию. Хочет чтобы отдел кадров сам решил эту проблему.

Молодой специалист — не хочет начинать свою работу на новом месте с конфликтов. Хочет получить недостающую заработную плату.

### *Ситуационная задача № 27*

Одно из дочерних обществ (ДО) крупной компании провело тендер на выполнение работ, в котором победила ООО «N» с хорошим соотношением цена — качество, с гарантированными показателями работы оборудования, в отличие от ближайшего конкурента.

Компания-победитель была об этом извещена, и начата процедура заключения договора.

Директор ДО просил Директора ООО «N» приступить к выполнению работ до подписания договора, так как оборудование должно быть смонтировано к определенному сроку, а время очень ограничено.

Но при согласовании договора Вице — президент компании, курирующей строительные работы по дочерним обществам, отказался согласовать договор с ООО «N», сославшись на то, что данная фирма Компании не известна, и что у него большие сомнения, что ООО «N» способна выполнить эти работы в срок и т. д., и т. п. И, как альтернативу, предложил Директору ДО заключить договор с ближайшим конкурентом. С той фирмой, которая уже имеет заключенные договоры в других ДО компании.

### *Ситуационная задача № 28*

В четверг за 10 минут до окончания рабочего дня PR-специалисту поступил запрос от одного из журналистов местной газеты. Запрос был связан с ранее присланным в редакцию пресс-релизом, который имел следующий заголовок «Прибыль компании за первое полугодие увеличилась на 200 %». Журналисту требовались некоторые разъяснения в связи с полученной информацией и дополнительные данные, которые могли бы стать основой для публикации аналитического материала о данной отрасли, т. е. о работе компании и ее основных конкурентов. Одним из требований журналиста была оперативность получения информации, а четверг являлся последним днем подачи материала на верстку.

Получить запрошенные данные PR-специалист мог бы из финансового отдела. Однако там ему напомнили, что рабочий день практически закончился и предложили обратиться завтра или самостоятельно поработать над отчетом, чтобы получить нужные показатели деятельности компании. Работа над отчетом заняла бы у PR-специалиста не меньше полутора часов.

Вопрос. Как решить PR-специалисту указанную дилемму: отложить предоставление данных журналисту на завтра или работать над отчетом сегодня, учитывая, что выход заявленного аналитического материала об отрасли может и не состояться?

### *Ситуационная задача № 29*

Одной из сотрудниц нашей фирмы было поручено составить договор на изготовление оборудования. Она попросила меня помочь, и я, используя образец, приведенный в специальной литературе, подготовила текст. Сотрудница передала его на подпись директору.

Когда договор попал в его руки, раздался крик: «Полный бред!.. Кто так пишет?.. Да это же курам на смех!..»

Выяснив, кто автор злополучного текста, директор вызвал меня в свой кабинет и стал зачитывать выхваченные фразы, утверждая, что они звучат не по-русски. Мои ссылки на примеры в книгах он не хотел слушать. Остаток рабочего дня директор высмеивал меня на весь офис, уже не ограничиваясь текстом договора. Я еле сдерживала слезы и была готова провалиться сквозь землю. Очень хотелось выбежать куда-нибудь и выплеснуть свои эмоции.

Договор я исправила, и директор подписал его, а коллега извинилась передо мной за то, что «подставила» меня. Но легче мне не стало. Меня угнетала жестокость директора, его неуважение к подчиненным (а я не первая жертва его язвительности). Он чувствует себя хозяином и считает, что может разговаривать со всеми как ему угодно, не задумываясь, каково собеседнику. Мы не можем ответить ему достойно, чтобы защитить себя.

Приходится выбирать: либо терпеть, либо увольняться. Кто и в чем не прав? Что посоветовать автору?

### *Ситуационная задача № 30*

Американская транснациональная компания-разработчик сетевого оборудования не «выгоняет» каждый вечер своих сотрудников на заслуженный отдых. Впрочем, она вообще им не указывает когда и как работать, потому что в рамках социальной кампании Human Network более 66 000 сотрудников организации имеют возможность влиять на рабочее время. Таким образом, каждый сотрудник может без угрызений совести заняться срочными личными делами или просто отдохнуть, и сделать свои задачи позже. Молодым родители в Cisco позволяют работать удаленно.

Такой подход повышает лояльность сотрудников к компании и дает возможность самостоятельно регулировать собственный Work-Life Balance.

**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 промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале шкале:

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

***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.