

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о проректора по учебной работе

\_\_\_\_\_ Василенко В.Н.  
(подпись) (Ф.И.О.)

«30» мая 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ**  
(наименование дисциплины)

---

Направление подготовки

38.03.01 Экономика  
(код и наименование направления подготовки)

---

Направленность (профиль) подготовки

Экономика и финансовые технологии промышленного бизнеса  
(наименование направленности (профиля) подготовки)

---

Квалификация выпускника  
бакалавр

(Бакалавр/Специалист/Магистр/Исследователь. Преподаватель-исследователь)

---

Воронеж

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Основы профессиональной коммуникации» является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

01 Образование и наука (в сферах: общего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования; научных исследований)

08 Финансы и экономика (в сферах: исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микроуровне и макроуровне в экспертно-аналитических службах (центрах экономического анализа, правительственном секторе, общественных организациях); производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги, и оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение продукции и услуг на рынок, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью; кредитования; страхования, включая пенсионное и социальное; операций на финансовых рынках, включая управление финансовыми рисками; внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования; консалтинга).

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности следующих типов:

организационно-управленческий;  
педагогический;

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. N 954 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика").

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-1	способен осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации	ИД-2 <sub>ПКв-1</sub> – осуществляет подбор поставщиков финансовых услуг в интересах организации
2	ПКв-4	способен осуществлять разработку учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин	ИД2 <sub>ПКв-4</sub> – реализует элементы преподавания экономических дисциплин в учебном процессе

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД-2 <sub>ПКв-1</sub> – осуществляет подбор поставщиков финансовых услуг в интересах организации	<b>Знает:</b> основы психологии общения, этику делового общения, технологию ведения переговоров (телефонных переговоров), принципы и методы ведения консультационной работы с клиентами, в частности, с поставщиками финансовых услуг, в интересах коммерческой организации и с целью обеспечения эффективности её функционирования
	<b>Умеет:</b> организовывать и проводить деловые переговоры, предотвращать и улаживать конфликтные ситуации с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации
	<b>Владеет:</b> навыками организации встреч с клиентами, проведения личных и телефонных переговоров с поставщиками финансовых услуг, определения условий сотрудничества с ними, подписания совместных документов, осуществления выбора форм и методов взаимодействия со средствами массовой информации, определения характера, содержания и носителей сообще-

	ний, исходящих от коммерческой организации
ИД2 <sub>ПКв-4</sub> – реализует элементы преподавания экономических дисциплин в учебном процессе	<b>Знает:</b> особенности самостоятельного поиска, сбора, обработки, хранения и использования информационного массива данных для преподавания экономических дисциплин и для совершенствования своего профессионального уровня
	<b>Умеет:</b> использовать свой творческий и личностный потенциал в дальнейшей финансово-экономической и преподавательской деятельности
	<b>Владеет:</b> навыками разработки учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин, а также приемами саморазвития и самореализации в своей профессиональной деятельности

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений* Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин: *Теория управления, Экономическая теория, Основы проектного обучения.*

Дисциплина является предшествующей для изучения *последующих дисциплин, практик: Управление организацией, Планирование и прогнозирование в организации (Бюджетирование), Финансовый менеджмент.*

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего акад. часов	4 семестр
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
<b>Контактная работа</b> , в т.ч. аудиторные занятия	<b>55</b>	<b>55</b>
Лекции	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия (ПЗ)	36	36
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	36	36
Консультации текущие	0,9	0,9
<b>Вид аттестации (зачет)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>53</b>	<b>53</b>
Выполнение домашнего задания	10	10
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	21	21
Подготовка к практическим занятиям (выполнение задач и заданий)	12	12
Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	10	10

### 5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 5.1 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Трудоемкость раздела, акад. часы
1	Методологические основы профессиональной коммуникации	1. Закономерности теории коммуникаций; 2. Функции теории коммуникаций; 3. Методы теории коммуникаций и их применение в профессиональной деятельности экономиста.	12
2	Организация как основная среда профессиональных коммуникаций	1. Понятие и сущность организации; 2. Внешняя и внутренняя среда организации; 3. Жизненный цикл организации; 4. Отношения и коммуникации в организациях 5. Понятие и особенности профессиональной деятельности экономиста в современной организации	16

3	Формы, функции и виды профессиональной коммуникации	1. Формы профессиональной коммуникации в практической деятельности экономиста; 2. Функции профессиональной коммуникации; 3. Виды профессиональной коммуникации.	11
4	Коммуникационный процесс в организации	1. Коммуникационный процесс, его модель и основные элементы; 2. Состав, цель и задачи коммуникационного процесса; 3. Структура коммуникационного процесса и его потоки; 4. Особенности и барьеры коммуникационного процесса в организации; 5. Рекомендации по совершенствованию коммуникационного процесса.	12
5	Виды, формы и средства делового общения	1. Виды делового общения; 2. Формы делового общения; 3. Средства делового общения.	12
6	Формирование и развитие коммуникативных компетенций	1. Понятие, виды и компоненты коммуникативной компетенции; 2. Использование коммуникативной компетенции в процессе делового общения; 3. Понятие коммуникативной личности.	22
7	Профессиональные коммуникации в экономической и управленческой деятельности	1. Понятие коммуникации в экономической деятельности; 2. Межличностные коммуникации в управлении организацией; 3. Организация деловых коммуникаций в профессиональной деятельности экономиста.	22
<i>Консультации текущие</i>			0,9
<i>Зачет</i>			0,1

## 5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№	Наименование раздела дисциплины	Лекции, академические часы	Практические занятия, академические часы	СРО, академические часы
1	Методологические основы профессиональной коммуникации	2	4	6
2	Организация как основная среда профессиональных коммуникаций	2	8	6
3	Формы, функции и виды профессиональной коммуникации	2	4	5
4	Коммуникационный процесс	2	4	6
5	Виды, формы и средства делового общения	2	4	6
6	Формирование и развитие коммуникативных компетенций	4	6	12
7	Профессиональные коммуникации в экономической и управленческой деятельности	4	6	12

### 5.2.1 Лекции

№	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, академические часы
1	Методологические основы профессиональной коммуникации	1. Закономерности теории коммуникаций; 2. Функции теории коммуникаций; 3. Методы теории коммуникаций и их применение в профессиональной деятельности экономиста.	2
2	Организация как основная среда профессиональных коммуникаций	1. Понятие и сущность организации; 2. Внешняя и внутренняя среда организации; 3. Отношения и коммуникации в организациях.	2
3	Формы, функции и виды профессиональной коммуникации	1. Формы профессиональной коммуникации; 2. Функции профессиональной коммуникации; 3. Виды профессиональной коммуникации.	2
4	Коммуникационный процесс	1. Коммуникационный процесс, его модель и основные элементы; 2. Состав, цель и задачи коммуникационного процес-	2

		са; 3. Структура коммуникационного процесса и его потоки; 4. Рекомендации по совершенствованию коммуникационного процесса.	
5	Виды, формы и средства делового общения	1. Виды делового общения; 2. Формы делового общения; 3. Средства делового общения.	2
6	Формирование и развитие коммуникативных компетенций	1. Понятие, виды и компоненты коммуникативной компетенции; 2. Использование коммуникативной компетенции в процессе делового общения; 3. Понятие коммуникативной личности.	4
7	Профессиональные коммуникации в экономической и управленческой деятельности	1. Понятие коммуникации в экономической деятельности; 2. Межличностные коммуникации в управлении организацией; 3. Организация деловых коммуникаций в профессиональной деятельности экономиста.	4

### 5.2.2 Практические занятия (семинары)

№	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, акад. часы
1	Методологические основы профессиональной коммуникации	Методы теории коммуникаций и их применение в профессиональной деятельности	4
2	Организация как основная среда профессиональных коммуникаций	Рефераты по заданным темам	8
3	Формы, функции и виды профессиональной коммуникации	Особенности и барьеры коммуникационного процесса в организации	4
4	Коммуникационный процесс	Групповое взаимодействие при принятии профессиональных решений	4
5	Виды, формы и средства делового общения	Вербальные и невербальные средства делового общения и их особенности	4
6	Формирование и развитие коммуникативных компетенций	Определение и развитие коммуникационных компетенций. Формирование структуры компетенций	6
7	Профессиональные коммуникации в экономической и управленческой деятельности	Документационное обеспечение управленческой деятельности (на примере процесса трудоустройства)	6

### 5.2.3 Лабораторный практикум не предусмотрен

### 5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, акад. часы
1	Методологические основы профессиональной коммуникации	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3
		Подготовка к практическим занятиям	1
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	2
2	Организация как основная среда профессиональных коммуникаций	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	1
3	Формы, функции и виды	Проработка материалов по лекциям, учебникам,	3

	профессиональной коммуникации	учебным пособиям	
		Подготовка к практическим занятиям	1
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	1
4	Коммуникационный процесс	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	1
5	Виды, формы и средства делового общения	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	1
6	Формирование и развитие коммуникативных компетенций	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	2
		Домашнее задание	5
7	Профессиональные коммуникации в экономической и управленческой деятельности	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Тест (подготовка и выполнение тестовых заданий)	2
		Домашнее задание	5

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

### 6.1 Основная литература

1. Гавра, Д. П. Основы теории коммуникации : учебник для вузов (гриф УМО ВО) / Д. П. Гавра. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 231 с. <https://urait.ru/bcode/536707>

2. Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 466 с. <https://urait.ru/bcode/535825>

3. Ратников, В. П. Деловые коммуникации : учебник для вузов / В. П. Ратников ; ответственный редактор В. П. Ратников. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 459 с. <https://urait.ru/bcode/509587>

### 6.2 Дополнительная литература

1. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для вузов (гриф УМО ВО) / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 324 с. <https://urait.ru/bcode/536151>

2. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов (гриф УМО ВО) / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 171 с. <https://urait.ru/bcode/544033>

### 6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Саликов Ю.А. Основы профессиональной коммуникации : методические указания для самостоятельной работы студентов для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 - «Экономика» очной, очно-заочной и заочной формы обучения. - Воронеж, 2021. <http://education.vsu.ru>

### 6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	<a href="https://www.edu.ru/">https://www.edu.ru/</a>
Научная электронная библиотека	<a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp?">https://elibrary.ru/defaultx.asp?</a>
Национальная исследовательская компьютерная сеть России	<a href="https://niks.su/">https://niks.su/</a>
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Электронная библиотека ВГУИТ	<a href="http://biblos.vsu.ru/megapro/web">http://biblos.vsu.ru/megapro/web</a>
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	<a href="https://minobrnauki.gov.ru/">https://minobrnauki.gov.ru/</a>
Портал открытого on-line образования	<a href="https://npoed.ru/">https://npoed.ru/</a>
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	<a href="https://education.vsu.ru/">https://education.vsu.ru/</a>

#### **6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

При изучении дисциплины используется программное обеспечение и информационные справочные системы: информационная среда для дистанционного обучения СЭО «ЗКЛ».

При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение – ОС Windows, ОС ALT Linux.

#### **7 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения (мультимедийными проекторами, настенными экранами, интерактивными досками, ноутбуками, досками, рабочими местами по количеству обучающихся, рабочим местом преподавателя) – ауд. 9, 450, 239, 244, 245, 341а или иные в соответствии с расписанием.

Допускается использование других аудиторий в соответствии с расписанием учебных занятий и оснащенных соответствующим материально-техническим обеспечением, в соответствии с требованиями, предъявляемыми образовательным стандартом.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к базам данных и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО «ВГУИТ» – ауд. 251, ресурсный центр ВГУИТ.

#### **8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля) в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

## ПРИЛОЖЕНИЕ к рабочей программе

### 1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной или заочной форм обучения

#### 1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом (очно-заочная форма обучения)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего акад. часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч
		Семестр 4
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
<b>Контактная работа</b> , в т.ч. аудиторные занятия	<b>18,4</b>	<b>18,4</b>
Лекции	6	6
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия (ПЗ)	12	12
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	12	12
Консультации текущие	0,3	0,3
Вид аттестации (зачет)	0,1	0,1
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>89,6</b>	<b>89,6</b>
Выполнение домашнего задания	12	12
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	12	12
Подготовка к практическим занятиям (выполнение задач и заданий)	21	21
Подготовка к тестированию	44,6	44,6

#### 1.2 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом (заочная форма обучения)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего акад. часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч
		Семестр 4
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
<b>Контактная работа</b> , в т.ч. аудиторные занятия	<b>15,8</b>	<b>15,8</b>
Лекции	6	6
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия (ПЗ)	8	8
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	8	8
Консультации текущие	0,9	0,9
Консультации по контрольной работе	0,8	0,8
Вид аттестации (зачет)	0,1	0,1
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>88,3</b>	<b>88,3</b>
Контрольная работа	9,2	9,2
Выполнение домашнего задания	10	10
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	10	10
Подготовка к практическим занятиям (выполнение разноуровневых задач и заданий)	19,1	19,1
Подготовка к тестированию	40	40
<b>Подготовка к зачету</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

**ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-1	способен осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации	<b>ИД-2</b> <sub>ПКв-1</sub> – осуществляет подбор поставщиков финансовых услуг в интересах организации
2	ПКв-5	способен осуществлять разработку учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин	<b>ИД2</b> <sub>ПКв-5</sub> – реализует элементы преподавания экономических дисциплин в учебном процессе

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
<b>ИД-2</b> <sub>ПКв-1</sub> – осуществляет подбор поставщиков финансовых услуг в интересах организации	<b>Знает:</b> основы психологии общения, этику делового общения, технологию ведения переговоров (телефонных переговоров), принципы и методы ведения консультационной работы с клиентами, в частности, с поставщиками финансовых услуг, в интересах коммерческой организации и с целью обеспечения эффективности её функционирования
	<b>Умеет:</b> организовывать и проводить деловые переговоры, предотвращать и улаживать конфликтные ситуации с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации
	<b>Владеет:</b> навыками организации встреч с клиентами, проведения личных и телефонных переговоров с поставщиками финансовых услуг), определения условий сотрудничества с ними, подписания совместных документов, осуществления выбора форм и методов взаимодействия со средствами массовой информации, определения характера, содержания и носителей сообщений, исходящих от коммерческой организации
<b>ИД2</b> <sub>ПКв-4</sub> – реализует элементы преподавания экономических дисциплин в учебном процессе	<b>Знает:</b> особенности самостоятельного поиска, сбора, обработки, хранения и использования информационного массива данных для преподавания экономических дисциплин и для совершенствования своего профессионального уровня
	<b>Умеет:</b> использовать свой творческий и личностный потенциал в дальнейшей финансово-экономической и преподавательской деятельности
	<b>Владеет:</b> навыками разработки учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин, а также приемами саморазвития и самореализации в своей профессиональной деятельности

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные материалы		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№ заданий	
1	Методологические основы профессиональной коммуникации	ПКв-4	Банк тестовых заданий	61-66	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (вопросы зачета)	139-142	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	111	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
2	Организация как основная среда профессиональных коммуника-	ПКв-1	Банк тестовых заданий	41-50	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Собеседование	121-125	Проверка преподавателем

	ций		(вопросы для зачета)		(уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	52-53	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
3	Формы, функции и виды профессиональной коммуникации	ПКв-1	Банк тестовых заданий	21-24	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (вопросы зачета)		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	51	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
4	Коммуникационный процесс в организации	ПКв-1	Банк тестовых заданий	25-40	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (вопросы для зачета)	129-133	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	54-56	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
5	Виды, формы и средства делового общения	ПКв-1	Банк тестовых заданий	1-20	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (вопросы зачета)	134-138	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	57-60	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
6	Формирование и развитие коммуникативных компетенций	ПКв-4	Банк тестовых заданий	67-71, 82-85	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Домашнее задание		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Собеседование (вопросы для зачета)	143-146	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	111-113	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
7	Профессиональные коммуникации в экономической и управленческой деятельности	ПКв-4	Банк тестовых заданий	72-81, 86-110,	Компьютерное (бланочное) тестирование (процентная шкала)
			Домашнее задание		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Собеседование (вопросы зачета)	147-150	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий	114-120	Проверка преподавателем (уровневая шкала)

### 3 Оценочные средства для промежуточной аттестации

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (зачета).

### 3.1 Банк тестовых заданий

**ПКв-1** Способен осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации

№ задания	Тестовое задание
	Выбрать один ответ
1.	Система средств общения, включающая в себя пространственно-временную организацию общения – это: а) кинесика б) паралингвистика в) экстралингвистика <b>г) проксемика</b>
2.	Система средств общения, включающая в себя жесты, мимику, пантомимику – это: <b>а) кинесика</b> б) паралингвистика в) экстралингвистика г) проксемика
3.	Система средств общения, предполагающая включение в речь пауз, покашливаний, смех – это: а) кинесика б) паралингвистика <b>в) экстралингвистика</b> г) такесика
4.	К средствам невербальной коммуникации не относятся: <b>а) язык</b> б) кинесика в) проксемика г) такетика
5.	Система средств общения, включающая в себя рукопожатие, поцелуй, похлопывание – это: а) кинесика б) паралингвистика в) экстралингвистика <b>г) такесика</b>
6.	К вербальным средствам коммуникации относится: <b>а) речь</b> б) интонация речи в) темп речи г) выражение лица
7.	К невербальным средствам общения не относится: а) взгляд б) походка в) рукопожатие <b>г) телефонный разговор</b>
8.	Вербальные коммуникации осуществляются с помощью: а) информационных технологий б) жестов <b>в) устной речи</b> г) определенного темпа речи
9.	Общение - это: а) процесс передачи информации б) процесс установления контактов между людьми в) процесс формирования и развития личности <b>г) все ответы верны</b>
10.	Скрытое управление поведением партнера представляет собой: <b>а) манипулирование</b> б) принуждение в) заражение г) просьба
11.	Деловое общение — это вид общения <b>а) направленный на достижение предметной договоренности или определенной цели</b> б) между коллегами по работе

	<p>в) который люди используют в семейных отношениях</p> <p>г) направленный на удовлетворение социальной потребности коллег</p>
12.	<p>Выделите принцип, на котором не может быть основано деловое общение:</p> <p>а) коммуникативная компетентность</p> <p><b>б) эгоизм</b></p> <p>в) уважительность</p> <p>г) доброжелательность</p>
13.	<p>Какой фактор не является коммуникативным барьером в деловом общении?</p> <p>а) некомпетентность одного или нескольких участников трудового процесса или делового общения</p> <p>б) различные этические ценности и нравственные позиции участников делового общения</p> <p><b>в) возраст и повышенная утомляемость участников делового общения</b></p> <p>г) психическое или физическое ослабление здоровья одного или нескольких участников делового общения</p>
14.	<p>Прием «зацепки»:</p> <p><b>а) выражается в необычном вопросе, сравнении, кратком изложении проблемы</b></p> <p>б) заключается в непосредственном переходе к делу сразу, без вступления</p> <p>в) заключается в использовании дружеских слов, личного обращения по имени и отчеству, который позволит установить контакт в начале разговора</p> <p>г) выражается в стремлении отыскать и использовать какой-либо недостаток в позиции собеседника</p>
15.	<p>Прием прямого подхода:</p> <p>а) заключается в использовании дружеских слов, личного обращения по имени и отчеству, который позволит установить контакт в начале разговора</p> <p>б) предполагает в начале встречи постановку ряда вопросов по проблемам, которые должны быть рассмотрены в беседе</p> <p><b>в) заключается в непосредственном переходе к делу сразу, без вступления</b></p> <p>г) предполагает жесткое следование заранее согласованной повестке беседы</p>
	<p>Выбрать несколько ответов</p>
16.	<p>Кинесическими средствами невербального общения выступают:</p> <p>Выберите несколько ответов</p> <p><b>а) мимика</b></p> <p><b>б) поза</b></p> <p>в) покашливание</p> <p>г) устная речь</p>
17.	<p>Проксемическими средствами невербального общения выступают:</p> <p>Выберите несколько ответов</p> <p>а) мимика</p> <p>б) поза</p> <p><b>в) покашливание</b></p> <p><b>г) смех</b></p>
18.	<p>Устные виды делового общения разделяются на:</p> <p>Выберите несколько ответов</p> <p><b>а) монологические</b></p> <p><b>б) диалогические</b></p> <p>в) групповые</p> <p>г) печатные</p>
19.	<p>Наиболее распространенной формой группового обсуждения деловых (служебных) вопросов являются:</p> <p>Выберите несколько ответов</p> <p>а) тренинги</p> <p><b>б) совещания</b></p> <p><b>в) собрания</b></p> <p>г) презентации</p>
20.	<p>: Наиболее важными элементами деловой беседы являются умения:</p> <p>Выберите несколько ответов</p> <p><b>а) говорить</b></p> <p>б) молчать</p> <p><b>в) слушать</b></p> <p>г) критиковать</p>
	<p>Вопросы на сопоставление</p>
21.	<p>Выберите правильное сопоставление</p>

	1	Деловое общение	А	обобщенное название документа, служащего средством общения между различными государственными учреждениями, а также между учреждениями и частным лицом и передаваемого по почте, телеграфу, факсимильной связи и т.д.
	2	Деловая беседа	Б	деловое взаимное общение с целью достижения совместного решения, обычно рассматривается как первый этап (или его часть) переговорного процесса, где уточняется предмет дальнейших переговоров, решаются организационные вопросы
	3	Деловое письмо	В	межличностное речевое общение нескольких собеседников с целью разрешения определенных деловых проблем или установления деловых отношений
	4	Деловая встреча	Г	взаимодействие в сфере официальных отношений, целью которого является решение конкретных задач, достижение определенных результатов, оптимизация какой-либо деятельности
	<b>Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б</b>			
22.	Выберите правильное сопоставление			
	1	Монолог	А	двусторонний обмен информацией, когда коммуникатор и реципиент принимают равноправное участие
	2	Диалог	Б	коллективное публичное обсуждение актуальных научных тем или социальных вопросов
	3	Монолог	В	развернутое высказывание одного лица, не предполагающее непосредственного отклика
	4	Диспут	Г	разговор многих участников, предполагающий, что роль говорящего переходит от одного лица к другому
	<b>Ответ: 1-В; 2-А; 3-Г; 4-Б</b>			
23.	Выберите правильное сопоставление			
	1	Кинесика	А	область социальной психологии, занимающаяся изучением пространственной и временной знаковой системы общения
	2	Проксемика	Б	включение в речь пауз, а также различного рода психологических проявлений человека (плача, смех, вздох, покашливание и т.д.)
	3	Такестика	В	совокупность жестов и мимики, применяемых в процессе коммуникационного взаимодействия (за исключением движений речевого аппарата)
	4	Экстралингвистика	Г	невербальное общение людей с помощью прикосновений (похлопываний, рукопожатий, поцелуев, ударов и т.д.)
	<b>Ответ: 1-В; 2-А; 3-Г; 4-Б</b>			
24.	Выберите правильное сопоставление			
	1	Суггестия	А	скрытое управление поведением социальных групп и индивидов против их воли с целью получения манипулятором односторонних преимуществ
	2	Мотивация	Б	восприятие, представление, отражение
	3	Манипулирование	В	побуждения, вызывающие активность индивидуума и определяющие ее направленность
	4	Перцепция	Г	процесс воздействия на воображение, эмоции и психику человека связанный со снижением сознательности и критичности при восприятии внушаемого содержания
	<b>Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б</b>			
25.	Выберите правильное сопоставление основных элементов коммуникационного процесса:			
	1	Отправитель	А	средство передачи информации
	2	Сообщение	Б	лицо, которому адресуется информация
	3	Канал	В	информация, закодированная с помощью символов
	4	Получатель	Г	лицо, собирающее и передающее информацию
	<b>Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б</b>			
	Расположение в правильном порядке			
26.	Расположите в правильном порядке Укажите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса: 1) зарождение идеи 2) кодирование и выбор канала			

	<p>3) передача сообщения 4) декодирование <b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
27.	<p>Расположите в правильном порядке Укажите правильную последовательность основных стадий процесса аргументации: 1) выдвижение какой-то проблемы или вопроса, которые требуют своего решения или ответа 2) поиск, оценка и анализ дополнительных фактов, свидетельств, наблюдений и т.п., которые расширяют объем первоначальных данных 3) обоснование умозаключений с учётом тех принципов и правил, которые оправдывают переход от имеющихся данных к заключению 4) проверка и оценка убедительности со стороны аудитории, к которой она адресуется <b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
28.	<p>Расположите в правильном порядке Укажите правильную последовательность этапов деловых переговоров: 1) подготовка 2) проведение 3) анализ полученных результатов 4) выполнение сторонами договорённостей <b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
29.	<p>Расположите в правильном порядке Укажите правильную хронологическую последовательность этапов деловых совещаний: 1) подготовка (определение целесообразности совещания, повестки, состава участников, времени совещания, места проведения) 2) проведение (продолжительность, регламент, протокол) 3) подведение итогов и принятие решений 4) контроль за выполнением принятых решений <b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
30.	<p>Расположите в правильном порядке Укажите правильную хронологическую последовательность этапов деловой беседы: 1) начало беседы 2) передача информации 3) аргументирование и опровержение доводов собеседника 4) принятие решения <b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
Вставить пропущенное слово или число	
31.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже трансформирование передаваемого сообщения в послание или сигнал, который может быть передан в коммуникационном процессе - _____ <b>Ответ: кодирование</b></p>
32.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже перевод символов отправителя в мысли получателя в коммуникационном процессе - _____ <b>Ответ: декодирование</b></p>
33.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже пятым элементом коммуникационного процесса является - _____ <b>Ответ: обратная связь</b></p>
34.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже препятствия на пути к эффективной коммуникации, которые вызывают естественные, социальные и психологические факторы, возникающие в коммуникационном процессе, называются: <b>Ответ: барьеры коммуникации (коммуникационные барьеры)</b></p>
35.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже В зависимости от направленности коммуникационного процесса в организации выделяют _____ и горизонтальные коммуникации <b>Ответ: вертикальные</b></p>
36.	<p>Ответ введите числом Согласно правилу Альберта Мехрабяна в коммуникационном процессе _____ процента сообщений передаётся невербально. <b>Ответ: 93</b></p>
37.	<p>Ответ введите числом Согласно правилу Альберта Мехрабяна в коммуникационном процессе _____ процента сообщений передаётся через язык тела ( выражение лица, позы и жесты)</p>

	<b>Ответ: 55</b>
38.	<p>Ответ введите числом</p> <p>Согласно правилу Альберта Мехрабяна в коммуникационном процессе _____ процентов сообщений передаётся через интонации и голосовые модуляции</p> <p><b>Ответ: 38</b></p>
39.	<p>Ответ введите числом</p> <p>Согласно правилу Альберта Мехрабяна в коммуникационном процессе _____ процента сообщений передаётся с помощью речи</p> <p><b>Ответ: 7</b></p>
40.	<p>Ответ введите числом</p> <p>Минимальное количество участников коммуникационного процесса:</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
<b>Задачи на 1-2 действия</b>	
41.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Оцените как воспринимает клиент фразу-ответ на входящий телефонный звонок: «Здравствуйте, сервисный центр». Укажите в ответе номер выбранного варианта: 1 - если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, 2 - если Вы считаете, что фраза воспринимается клиентом отрицательно.</p> <p><b>Ответ: 1</b></p>
42.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Оцените как воспринимает клиент фразу-ответ на входящий телефонный звонок: «Доброе утро, страховая компания Висепт». Укажите в ответе номер выбранного варианта: 1 - если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, 2 - если Вы считаете, что фраза воспринимается клиентом отрицательно.</p> <p><b>Ответ: 1</b></p>
43.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Оцените как воспринимает клиент фразу-ответ на входящий телефонный звонок: «Добрый день. Это центр «Генезис». У телефона Ирина Аникеева. Чем я могу вам помочь?». Укажите в ответе номер выбранного варианта: 1 - если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, 2 - если Вы считаете, что фраза воспринимается клиентом отрицательно.</p> <p><b>Ответ: 1</b></p>
44.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Оцените как воспринимает клиент фразу-ответ на входящий телефонный звонок: «Извините, я не занимаюсь этими вопросами. Вам нужно позвонить в отдел продаж». Укажите в ответе номер выбранного варианта: 1 - если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, 2 - если Вы считаете, что фраза воспринимается клиентом отрицательно.</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
45.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Оцените как воспринимает клиент фразу-ответ на входящий телефонный звонок: «Вы знаете, я работаю в другом отделе, поэтому ничем вам помочь не могу». Укажите в ответе номер выбранного варианта: 1 - если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, 2 - если Вы считаете, что фраза воспринимается клиентом отрицательно.</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
46.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Оцените как воспринимает клиент фразу-ответ на входящий телефонный звонок: «К сожалению, Анна еще обедает». Укажите в ответе номер выбранного варианта: 1 - если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, 2 - если Вы считаете, что фраза воспринимается клиентом отрицательно.</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
47.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Как Вы считаете, разъяснение и доказательство правильности и необходимости определенного поведения либо недопустимости какого-то проступка – это убеждение (вариант 1) или аргументация (вариант 2). Укажите в ответе номер выбранного варианта:</p> <p><b>Ответ: 1</b></p>
48.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Как Вы считаете, обращение к адресату с призывом удовлетворить потребности или желания инициатора воздействия – это убеждение (вариант 1) или просьба (вариант 2). Укажите в ответе номер выбранного варианта:</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>

49.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным. Вопрос: Можно ли считать деловым общением коммуникации с голосовыми помощниками типа Алисы (Яндекс)?</p> <p>вариант ответа №1: Нет, нельзя, поскольку искусственный интеллект ещё не достиг степени равного по возможностям собеседника;</p> <p>вариант ответа №2: Да, можно, так как голосовой помощник выводит из Сети справочную, правовую, экономическую и прочую информацию делового плана, заменяя тем самым реального консультанта или помощника</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
50.	<p>Ответ введите целым числом.</p> <p>Вы ведете переговоры. Партнер опоздал на встречу на 8 минут. Ваша реакция:</p> <p>вариант 1 - через шутку выражу свое недоумение;</p> <p>вариант 2 - сделаю вид, что ничего не произошло и сразу перейду к делу.</p> <p>Укажите в ответе номер выбранного варианта.</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
Кейс-задания	
51.	<p><b>Кейс 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тестовое задание «Тип коммуникабельности»</b></p> <p><i>Дайте на вопросы ответ «да» или «нет».</i></p> <p><b>Первая группа вопросов</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Можете ли вы в один день посмотреть два фильма и концерт?</li> <li>• Вы в плохом настроении, если не работает радиоприемник или телевизор?</li> <li>• Число ваших знакомых растет ежедневно?</li> <li>• Вы легко запоминаете лица и происшествия?</li> <li>• Вы избегаете одиночества?</li> <li>• У вас уживчивый характер?</li> <li>• Вы любите выступать с речами, произносить тосты?</li> <li>• Вы знаете, где и что происходит?</li> <li>• Вы находите контакт с незнакомыми людьми?</li> <li>• Вы быстро принимаете решения?</li> <li>• В сложной ситуации вы способны как следует все обдумать?</li> <li>• У вас много планов и идей, но вы в состоянии осуществить только часть из них?</li> <li>• Вам не очень нравятся те люди, которые постоянно беспокоятся о своем здоровье?</li> <li>• Вам важно то впечатление, которое вы производите на окружающих?</li> </ul> <p><b>Вторая группа вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Может ли повлиять даже незначительное событие на важное для вас решение?</li> <li>2. Вы часто «уходите в себя», предаетесь воспоминаниям?</li> <li>3. У вас много друзей?</li> <li>4. Лучше ли вы запоминаете ситуацию в целом, чем ее подробности?</li> <li>5. Вам не нравится шум магнитофонов и транзисторов?</li> <li>6. Предпочитаете ли вы немного вещей, но только те, которые, как вы считаете, вам подходят, чем много разных?</li> <li>7. Вы любите фотографироваться?</li> <li>8. Вы любите готовить?</li> <li>9. Вы лучше чувствуете себя в большой компании, где можно остаться незамеченным, чем в малой?</li> <li>10. Трудно ли вы приспосабливаетесь к новой обстановке?</li> <li>11. Упорно ли вы отстаиваете свои принципы?</li> <li>12. Не слишком ли вы легкомысленны в отношении своего здоровья?</li> <li>13. Вы долго раздумываете, прежде чем принять решение?</li> <li>14. Иногда вам говорят, что вы видите мир не таким, каков он есть. Но вы не верите, что это так?</li> </ol> <p>Если у вас больше ответов «да» в первой группе вопросов, вы – ЭКСТРАВЕРТ (человек коммуникабельный, контактный), а если во второй группе вопросов – ИНТРОВЕРТ (человек замкнутый, испытывающий трудности в установлении контакта с другими людьми). Если же почти одинаковое количество ответов «да» в той и другой группах, это значит, что для вас, как и для большинства людей, характерны и те, и другие особенности коммуникабельности, то есть амбавертированность – «золотая середина».</p> <p><b>Решение: 14/7/0</b></p>
52.	<p><b>Кейс 2</b></p> <p>Вам поручено управлять группой из четырех человек. Эта группа новая. Три человека пришли в нее из других секций, а четвертый только что принят на работу. При поверхностном</p>

	<p>взгляде группа достаточно хорошо справляется с должностными обязанностями, большинство работников трудолюбивы и усердно работают. До сих пор не возникло ссор или споров. Кажется, что они довольны. Тем не менее, вы озабочены тем, что в целом достижения не так высоки, как могли бы быть. Но очевидных затруднений в работе нет. Ситуация выглядит так, что каждый работает индивидуально и взаимодействие между ними отсутствует. Вы подняли этот вопрос и попросили работников высказать свое мнение. Их мнение таково, что каждый работает достаточно хорошо и ваши ожидания, очевидно, слишком высоки.</p> <p><b>Вопрос для анализа ситуации:</b> Какие шаги вы могли бы предпринять, чтобы улучшить положение?</p> <p><b>Решение:</b> Описание приведенной ситуации позволяет предположить, что группа, которой поручено управлять, на данный момент не демонстрирует признаков сплоченности. И даже если каждый член группы работает продуктивно, необходимо иметь в виду, что наличие сплоченности сделает работу данной группы еще более результативной. Дело в том, что сплоченность команды – признак слаженности и взаимодействий и хорошего микроклимата в коллективе. Сплоченность является необходимым условием результативной практики и трудового процесса. В обществе, которое сформировалось из незнакомых лиц, определенный период времени неизбежно будет затрачен на выполнение поставленных групповых заданий. Также имеет значение, насколько сплочены сотрудник и руководитель. Исходя из выше изложенного, руководителю группы может быть рекомендовано осуществить комплекс мероприятий, направленных на сплочение коллектива. Формирование сплоченного коллектива – процесс довольно долгий. Как можно сплотить коллектив? Во-первых, следует завести традиции (это объединяет людей, делает ближе друг к другу, раскрывает их потенциал и является к тому же инструментом тимбилдинга). Во-вторых, целесообразно стараться собирать всех членов коллектива вместе. Люди в коллективе должны понимать, что их работа важна, их мнение слышат. В-третьих, можно использовать принципы и технологии, характерные для компьютерных игр, с целью повышения вовлеченности потребителей и пользователей в любой процесс. Этот метод хорошо работает для удержания людей в рабочем процессе, помогает сделать выполнение задач целью или этапами деловой игры.</p>
53.	<p><b>Кейс 3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тест «Культура телефонного общения»</b></p> <p><i>Инструкция: в тесте даются формулировки наиболее распространенных правил телефонного общения. Если вы всегда соблюдаете данное правило, то запишите себе 2 балла, иногда – 1 балл, никогда – 0.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Я набираю номер телефона только тогда, когда твердо уверен в его правильности.</li> <li>2. Я тщательно готовлюсь к деловому телефонному разговору, добиваясь максимальной краткости.</li> <li>3. Перед особо ответственными телефонными переговорами делаю нужные записи на листке бумаги.</li> <li>4. Если предстоит долгий разговор, спрашиваю собеседника, располагает ли он достаточным временем и, если нет, переношу разговор на другой, согласованный, день и час.</li> <li>5. Добившись соединения по телефону с нужным учреждением, называю себя и свое предприятие.</li> <li>6. Если я «не туда попал», прошу извинить меня, а не вешаю молча трубку.</li> <li>7. На ошибочный звонок вежливо отвечаю: «Вы ошиблись номером» и кладу трубку.</li> <li>8. Работая над важным документом, выключаю телефон.</li> <li>9. В деловых телефонных переговорах «держу себя в руках», даже если до этого был чем-то раздосадован.</li> <li>10. В качестве отзыва на телефонный звонок называю свою фамилию или организацию.</li> <li>11. Во время продолжительного монолога собеседника по телефону время от времени подтверждаю свое внимание краткими репликами.</li> <li>12. Завершая деловой разговор по телефону, благодарю собеседника и желаю ему успеха.</li> <li>13. Если коллега, которого спрашивают по телефону, отсутствует, спрашиваю, что ему передать, и оставляю записку на его столе.</li> <li>14. Если во время разговора с посетителем звонит телефон, я, как правило, прошу перезвонить позже.</li> <li>15. В присутствии сотрудников стараюсь говорить по телефону вполголоса.</li> <li>16. Если собеседника плохо слышно, прошу говорить громче или перезвонить.</li> </ol> <p>Ответы 25 баллов и более – вы вполне владеете культурой телефонной беседы. 20-24 баллов – в целом, вы владеете искусством телефонного разговора, но есть еще ре-</p>

	<p>зерны для совершенствования.  менее 20 баллов – целесообразно еще раз изучить правила.  <b>Решение: 32/24/20/0</b></p>
54.	<p><b>Кейс 4</b>  В коммуникативном процессе организации имеет место искажение информации, проходящей по каналам связи. Главный инженер организации проводит производственное совещание, в ходе которого обсуждается и эта проблема. Участники совещания высказывают мнения о том, с чем связано искажение информации. Начальник цеха Феоктистов считает: «Основное искажение происходит из-за фильтрации информации при ее движении вверх, вниз или по уровням управления. В целях ускорения движения информации сведения интегрируются и упрощаются, и значительная их часть теряется». Начальник смены Петров отмечает: «Главный виновник – перегрузка каналов информационных систем большим объемом информации; перечень и состав требуемых сведений необходимо сокращать». Начальник предприятия (организации) Кочнов высказывает свою точку зрения: «Проведем оптимизацию структуры организации, уменьшим число уровней управления, уменьшим численность аппарата управления – и решим проблему искажения информации».</p> <p><b>Вопросы для анализа ситуации:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высказанные мнения дополняют или исключают друг друга?</li> <li>2. Каких взглядов по данной проблеме развития информационных систем придерживаетесь Вы лично?</li> </ol> <p><b>Решение:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ответ на первый вопрос. Высказанные мнения дополняют друг друга. Искажения в результате фильтрации (первое мнение) могут быть следствием перегрузки каналов коммуникации (второе мнение), а могут быть и не связаны, т.е. проявляться по отдельности. Рассмотрим причины этих искажений более подробно.  Сообщения искажаются вследствие фильтрации, по мере их движения с уровня на уровень организации или отдела. Чтобы ускорить движение сообщений, их суммируют и упрощают перед направлением в разные структурные подразделения организации. Руководитель, который определяет, какие сообщения и куда направлять, может поддаваться соблазнам и отсеивать одни и акцентировать внимание на других сообщениях. Также может присутствовать практика снабжения вышестоящего руководства преимущественно положительно воспринимаемой информацией. Подчиненный не информирует руководителя о потенциальной или существующей проблеме, поскольку «не хочет его расстраивать плохими новостями». Подчиненные часто говорят своему начальнику то, что он (как они полагают) хочет услышать. Искажения вследствие фильтрации также имеют место из-за страха перед наказанием. Подобное отношение к передаче сообщений «воспитывается» в той или иной организации соответствующими реакциями получателей информации. Выражение недовольства «плохими известиями», отсутствие реагирования на доклады подчиненных подавляет коммуникативную инициативу и деформирует участие в коммуникациях.  Следует обратить внимание на искажение информации из-за избыточности информации или недостаточной способности системы передачи принять и переработать информацию на входе. Перегруженные информацией (порой и ненужной) потоки создают для системы коммуникации больше проблем, нежели она успевает их решить. Информационные перегрузки особенно усложняют систему управления при многоступенчатой передаче информации.</li> <li>2. Ответ на второй вопрос. Уменьшением числа уровней управления и уменьшением численности аппарата управления вряд ли можно решить проблему искажения информации. Для предотвращения искажения информации в результате фильтрации важно формировать командный дух в организации. В любом случае, крайне важно, чтобы каждый сотрудник понимал, что его деятельность, его решения – влияют как на его ближайших коллег, так и на всю организацию в целом. Это приводит к пониманию важности отчетности о своей деятельности перед руководителем не только с целью контроля, но и с целью информирования, координации деятельности. В свою очередь, руководителю необходимо создать условия для доведения важной информации о деятельности каждого отдельного сотрудника до всех служащих в организации.</li> </ol>
55.	<p><b>Кейс 5</b>  К числу методов обратной связи, реализуемых в рамках ООО «Сигма-Плюс», относятся: во-первых, анкетирование; во-вторых, интервью; в-третьих, использования ящика для предложений. Рассмотрим их особенности.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анкетирование – это опрос сотрудников с помощью специального бланка с вопросами. К преимуществам данного способа относятся: получение в короткие сроки представления персонала по той или иной проблеме; небольшие затраты. У этого способа есть и недостаток – получение стандартизированных и поверхностных сведений.</li> <li>2. Интервью – это беседа с сотрудником/сотрудниками по поводу какой-либо проблемы. Ос-</li> </ol>

новное преимущество данного способа по сравнению с предыдущим – получение более глубокой информации. К недостаткам относятся: существенные затраты времени и сил; значительное влияние субъективного отношения.

3. Ящик для предложений, в который поступают письменные замечания, предложения от работников, обладает следующими преимуществами: во-первых, это простой и недорогой способ оценки ситуации в коллективе, когда существуют ограничения в общении с персоналом (в том числе, и в напряженной ситуации); во-вторых, этот способ не имеет ограничений его применения во времени. Вместе с тем, данный способ отличается такими недостатками, как тенденция к накоплению множества ненужной информации. Эффективность применения этого способа существенно зависит от места расположения.

Связь с линейными менеджерами налажена хорошо, и на совещаниях они выступают активно, но руководители среднего звена зачастую преподносят шефу только хорошие новости и выгодную им информацию, а о проблемах предпочитают умалчивать, опасаясь начальственного гнева. Непосредственное общение с персоналом «через голову» линейного руководителя нередко помогает получить более объективную картину происходящего.

**Вопросы для анализа ситуации:**

Проанализируйте каналы обратной связи руководства и сотрудников (форумы, ящики обратной связи, обратная связь через портал, опросы общественного мнения) в ООО «Сигма-Плюс». Выявите их достоинства и недостатки, предложите пути совершенствования.

**Решение:**

Положительные результаты, которые дает применение обратной связи с подчиненными, очевидны. Во-первых, улучшаются взаимоотношения сотрудников и руководителей. Опасения, что обратная связь может вызвать негативную реакцию, оправданы только в тех случаях, когда для ее передачи выбирается неправильная форма или неподходящий момент - например, если сотрудник остро переживает свою неудачу или когда его критикуют на виду у коллег. Благодаря постоянно действующей системе обратной связи любое приглашение к начальству воспринимается не как «вызов на ковер», а как повод для конструктивного диалога. Во-вторых, необходимость давать своим подчиненным обратную связь заставляет руководителя собирать больше информации о деятельности своего подразделения и глубже задумываться о результатах его работы. Часто менеджеры относят анализ работы подчиненных к задачам важным, но не очень срочным и как результат - откладывают его «до лучших времен». Для данной организации целесообразно внедрить способ обратной связи с персоналом, известный под названием «шеф идет «в народ»». Суть его состоит в следующем. Руководитель компании, особенно крупной, не всегда владеет полной и достоверной информацией о деятельности ее подразделений и из-за нехватки сведений не может объективно оценить обстановку «на местах».

56.

**Кейс 6**

**Тест «Речевые барьеры при общении»**

Для того чтобы оценить, насколько актуальны для вас речевые барьеры общения, насколько вы умеете "подать информацию", предлагаем ответить на вопросы, составленные американским психологом В. Маклини:

1. Когда вы сами говорите, следите ли вы внимательно за тем, чтобы слушатели правильно вас поняли? Здесь и далее отвечайте "да" или "нет".
2. Подбираете ли вы слова, соответствующие уровню подготовки слушателей?
3. Обдумываете ли вы указания, прежде чем их высказать?
4. Отдаете ли вы распоряжения в достаточно краткой форме?
5. Если подчиненный не задает вопросов после того, как вы высказали новую мысль, считаете ли вы, что он ее понял?
6. Ясно ли вы выражаетесь?
7. Увязываете ли вы свои мысли, прежде чем их высказать, чтобы не говорить бессвязно?
8. Поощряете ли вы вопросы?
9. Предполагаете ли вы, что знаете мысли окружающих, или задаете вопросы, чтобы выяснить их?
10. Различаете ли вы факты и мнения?
11. Усиливаете ли вы конфронтацию, противореча аргументам собеседника?
12. Стараетесь ли вы, чтобы ваши партнеры во всем с вами соглашались?
13. Используете ли вы профессиональный жаргон, непонятный слушателю?
14. Говорите ли вы ясно, точно и вежливо?
15. Следите ли вы за тем, какое впечатление производят ваши слова на слушателя, внимателен ли он?
16. Делаете ли вы преднамеренные паузы в своей речи для того, чтобы собраться с мыслями, обратить внимание на слушателей?

Если вы не задумываясь ответили "да" на все вопросы (кроме 5-го, 9-го и 13-го), то можно

	<p>считать, что вам присуще умение ясно и кратко излагать свои мысли.  <b>Решение: 13</b></p>
57.	<p><b>Кейс 7</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тест «Транзактный анализ общения»</b></p> <p><i>Инструкция: попробуйте определить, как сочетаются эти три «я» в вашем поведении. Для этого оцените приведенные высказывания в баллах от 0 до 10.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мне порой не хватает выдержки.</li> <li>2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.</li> <li>3. Родители, как более взрослые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей.</li> <li>4. Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.</li> <li>5. Меня провести нелегко.</li> <li>6. Мне бы понравилось быть воспитателем.</li> <li>7. Бывает, мне хочется подурачиться, как маленькому.</li> <li>8. Думаю, что правильно понимаю все происходящие события.</li> <li>9. Каждый должен выполнять свой долг.</li> <li>10. Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.</li> <li>11. Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.</li> <li>12. Младшее поколение должно учиться у старших, как ему следует жить.</li> <li>13. Я, как и многие люди, бываю обидчив.</li> <li>14. Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.</li> <li>15. Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.</li> <li>16. Я – увлекающийся человек.</li> <li>17. Мой основной критерий оценки человека – объективность.</li> <li>18. Мои взгляды непоколебимы.</li> <li>19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.</li> <li>20. Правила оправданны лишь до тех пор, пока они полезны.</li> <li>21. Люди должны соблюдать все правила независимо от обстоятельств.</li> </ol> <p><i>Обработка результатов тестирования-самотестирования</i></p> <p>Подсчитайте отдельно сумму баллов по строкам: I (состояние «ребенок»): 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19; II (состояние «взрослый»): 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20; I (состояние «родитель»): 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21.</p> <p>Если у вас получится формула II, I, III – это значит, что вы обладаете чувством ответственности, в меру импульсивны и не склонны к назиданиям и поучениям.</p> <p>Если у вас получилась формула III, I, II – для вас характерна категоричность в суждениях и действиях, возможно излишнее проявление самоуверенности при взаимодействии с людьми, чаще всего говорите без сомнения то, что думаете или знаете, не заботясь о последствиях ваших слов и действий.</p> <p>Если на первом месте в формуле состояние I («ребенок»), то вы можете проявлять склонность к научной работе, хотя и не всегда умеете управлять своими эмоциями.</p> <p><b>Решение: 21/14/7</b></p>
58.	<p><b>Кейс 8</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Методика диагностики «помех» в установлении эмоциональных контактов (В.В. Бойко)</b></p> <p><i>Методика направлена на выявление уровня эмоциональной эффективности общения и выявление типа эмоциональных помех.</i></p> <p><i>Инструкция: прочитайте каждое суждение и ответьте на него «да», если согласны с ним, или «нет», если не согласны.</i></p> <p><b>Текст опросника.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обычно к концу рабочего дня на моем лице заметна усталость.</li> <li>2. Случается, что при первом знакомстве эмоции мешают мне произвести более благоприятное впечатление на партнеров.</li> <li>3. В общении мне часто недостает эмоциональности, выразительности.</li> <li>4. Пожалуй, я кажусь окружающим слишком строгим.</li> <li>5. Я в принципе против того, чтобы изображать учтивость, если тебе хочется.</li> <li>6. Я обычно умею скрыть от партнеров вспышки эмоций.</li> <li>7. Часто в общении с коллегами я продолжаю думать о чем-то своем.</li> <li>8. Бывает, я хочу выразить партнеру эмоциональную поддержку (внимание, сочувствие, переживание), но он этого не чувствует.</li> <li>9. Чаще всего в моих глазах или выражении лица видна озабоченность.</li> <li>10. В деловом общении я стараюсь скрывать свои симпатии к партнерам.</li> <li>11. Все мои неприятные переживания обычно написаны на моем лице.</li> <li>12. Если я увлекаюсь разговором, то моя мимика становится излишне выразительной.</li> </ol>

13. Пожалуй, я несколько скован, зажат.
14. Я обычно нахожусь в состоянии нервного напряжения.
15. Обычно я чувствую дискомфорт, когда приходится обмениваться рукопожатиями в деловой обстановке.
16. Иногда близкие люди одергивают меня: расслабь мышцы лица, не криви губы, не морщи лицо и т.п.
17. Разговаривая, я излишне жестикулирую.
18. Обычно в новой ситуации мне трудно быть раскованным, естественным.
19. Пожалуй, мое лицо часто выражает печаль или озабоченность, хотя на душе спокойно.
20. Мне затруднительно смотреть в глаза при общении с малознакомым человеком.
21. Если я хочу, то мне всегда удается скрыть свою неприязнь к плохому человеку.
22. Мне часто почему-то бывает весело без всякой причины.
23. Мне очень просто сделать, по собственному желанию или по заказу, разные выражения лица: изобразить печаль, радость, испуг, отчаяние и т.д.
24. Мне говорили, что мой взгляд трудно выдержать.
25. Мне что-то мешает выражать теплоту, симпатию человеку, даже если я испытываю эти чувства к нему.

**Анализ результатов.**

Ответы испытуемых сопоставляются с ключом. За каждый ответ «да» начисляется один балл. Заключение об уровне эмоциональной эффективности в общении делается исходя из суммы набранных баллов (она может колебаться в пределах от 0 до 25). Эмоциональные помехи объединены в пять групп. Если испытуемый набрал 3 и более баллов по какой-либо группе, то делается вывод о наличии конкретных «помех» в установлении эмоциональных контактов.

«Помехи» в установлении эмоциональных контактов	Номера вопросов и ответы по «ключу»
Неумение управлять эмоциями, дозировать их.	+1, -6, +11, +16, -21
Неадекватное проявление эмоций.	-2, +7, +12, +17, +22
Негибкость, неразвитость, невыразительность эмоций.	+3, +8, +13, +18, -23
Доминирование негативных эмоций.	+4, +9, +14, +19, +24
Нежелание сблизиться с людьми на эмоциональной основе.	+5, +10, +15, +20, +25
Итого:	

**Уровни эмоциональной эффективности в общении**

Первый уровень — 0–2 балла — испытуемый плохо видит себя со стороны либо в своих ответах неискренен.

Второй уровень — 3–5 баллов — эмоции обычно не мешают общаться с партнерами.

Третий уровень — 6–8 баллов — имеются некоторые эмоциональные проблемы в повседневном общении.

Четвертый уровень — 9–12 баллов — эмоции в некоторой степени осложняют взаимодействие с партнерами.

Пятый уровень — 13 и более баллов — эмоции явно мешают устанавливать контакты с людьми.

**Решение: 25/12/8/5/2/0**

59. Кейс 9

**Методика «Диагностика уровня эмпатии» И.М. Юсупова**

**Инструкция:** для выявления уровня эмпатийных тенденций (соглашаясь или нет) необходимо, отвечая на каждое из 36 утверждений, оценивать ответы следующим образом: при ответе: «не знаю» — 0 баллов, «нет, никогда» — 1, «иногда» — 2, «часто» — 3, «почти всегда» — 4 и при ответе: «да, всегда» — 5 баллов. Отвечать нужно на все пункты.

**Текст опросника.**

1. Мне больше нравятся книги о путешествиях, чем книги из серии «Жизнь замечательных людей».
2. Взрослых детей раздражает забота родителей.
3. Мне нравится размышлять о причинах успехов и неудач других людей.
4. Среди всех музыкальных телепередач предпочитаю «Современные ритмы».
5. Чрезмерную раздражительность и несправедливые упреки больного надо терпеть, даже если они продолжаются годами.
6. Больному человеку можно помочь даже словом.
7. Посторонним людям не следует вмешиваться в конфликт между двумя лицами.
8. Старые люди, как правило, обидчивы без причин.
9. Когда я в детстве слушал грустную историю, на мои глаза сами по себе наворачивались слезы.
10. Раздраженное состояние моих родителей влияет на мое настроение.

	<p>11. Я равнодушен к критике в мой адрес.  12. Мне больше нравится рассматривать портреты, чем картины с пейзажами.  13. Я всегда прощал все родителям, даже если они были неправы.  14. Если лошадь плохо тянет, ее надо хлестать.  15. Когда я читаю о драматических событиях в жизни людей, то чувствую, будто это происходит со мной.  16. Родители относятся к своим детям справедливо.  17. Видя ссорящихся подростков или взрослых, я вмешиваюсь.  18. Я не обращаю внимания на плохое настроение своих родителей.  19. Я подолгу наблюдаю за поведением животных, откладывая другие дела.  20. Фильмы и книги могут вызвать слезы только у несерьезных людей.  21. Мне нравится наблюдать за выражением лиц и поведением незнакомых людей.  22. В детстве я приводил домой бездомных кошек и собак.  23. Все люди необоснованно озлоблены.  24. Глядя на постороннего человека, мне хочется угадать, как сложится его жизнь.  25. В детстве младшие по возрасту ходили за мной по пятам.  26. При виде покалеченного животного я стараюсь ему чем-нибудь помочь.  27. Человеку станет легче, если внимательно выслушать его жалобы.  28. Увидев уличное происшествие, я стараюсь не попадать в число свидетелей.  29. Младшим нравится, когда я предлагаю им свою идею, дело или развлечение.  30. Люди преувеличивают способность животных чувствовать настроение своего хозяина.  31. Из затруднительной конфликтной ситуации человек должен выходить самостоятельно.  32. Если ребенок плачет, на то есть свои причины.  33. Молодежь должна всегда удовлетворять любые просьбы и чудачества стариков.  34. Мне хотелось разобраться, почему некоторые мои одноклассники были так задумчивы.  Беспризорных домашних животных следует отлавливать и уничтожать.  36. Если мои друзья начинают обсуждать со мной свои личные проблемы, я стараюсь перевести разговор на другую тему.</p> <p><i>Обработка результатов.</i>  Подсчитывается сумма баллов. Но прежде нужно проверить степень откровенности обследуемого. Если он ответил «не знаю» на утверждения под номерами 3, 9, 11, 13, 28, 36 и «да, всегда» на утверждения 11, 13, 15 и 27, то это свидетельствует о его желании выгладеть лучше и о недостаточной откровенности. Результатам тестирования можно доверять, если опрашиваемый дал не больше трех неискренних ответов.</p> <p><i>Выводы:</i> При сумме от 82 до 90 баллов у человека очень высокий уровень эмпатийности, от 63 до 81 балла — высокий уровень, от 37 до 62 баллов — средний уровень, от 12 до 36 баллов — низкий уровень, 11 баллов и менее — очень низкий уровень эмпатийности.</p> <p><b>Решение: 90/81/62/36/11</b></p>
60.	<p><b>Кейс 10</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тест «Что говорят вам мимика и жесты?»</b></p> <p><b>1. Вы считаете, что мимика и жесты – это:</b>  а) спонтанное выражение состояния человека в данный конкретный момент;  б) дополнение к речи;  в) «предательское» проявление нашего подсознания.</p> <p><b>2. Считаете ли вы, что у женщин язык мимики и жестов более выразителен, чем у мужчин?</b>  а) да;  б) нет;  в) не знаю.</p> <p><b>3. Как вы здороваетесь с хорошими друзьями?</b>  а) вы радостно кричите «Привет!»; б) сердечным рукопожатием;  в) слегка обнимаете друг друга;  г) приветствуете их сдержанным движением руки; д) целуете друг друга в щеку.</p> <p><b>4. Какая мимика и какие жесты, по вашему мнению, означают во всем мире одно и то же? Дайте три ответа:</b>  а) когда качают головой; б) когда кивают головой; в) когда морщат нос;  г) когда морщат лоб; д) когда подмигивают; е) когда улыбаются.</p> <p><b>5. Какая часть тела выразительнее всего?</b>  а) ступни; б) ноги; в) руки; г) кисти; д) плечи.</p> <p><b>6. Какая часть вашего лица наиболее выразительна, по вашему мнению? Дайте два ответа:</b>  а) лоб; б) брови; в) глаза; г) нос;  д) губы;</p>

е) уголки рта.

**7. Когда вы проходите мимо витрины магазина, в которой виднелась отражение, на что в себе вы обращаете внимание в первую очередь?**

а) как на вас сидит одежда; б) на прическу;  
в) на походку; г) на осанку; д) ни на что.

**8. Если кто-то, разговаривая или смеясь, часто прикрывает ротушкой, в вашем представлении это означает, что:**

а) ему есть что скрывать; б) у него некрасивые зубы; в) он чего-то стыдится.

**9. На что вы прежде всего обращаете внимание у вашего собеседника?**

а) на глаза; б) на рот; в) на руки; г) на позу.

**10. Если ваш собеседник, разговаривая с вами, отводит глаза, это для вас признак:**

а) нечестности;  
б) неуверенности в себе; в) собранности.

**11. Можно ли по внешнему виду узнать типичного преступника?**

а) да;  
б) нет;  
в) не знаю.

**12. Мужчина заговаривает с женщиной. Он это делает потому, что:**

а) первый шаг всегда делают именно мужчины;  
б) женщина неосознанно дает понять, что хотела бы, чтобы с ней заговорили;  
в) он достаточно мужественен для того, чтобы рискнуть получить от ворот поворот.

**13. У вас создалось впечатление, что слова человека не соответствуют тем «сигналам», которые можно уловить из его мимики и жестов. Чему вы больше поверите?**

а) словам;  
б) «сигналам»;  
в) он вообще вызовет у вас подозрение.

**14. Поп-звезды представляют публике «жесты», имеющие однозначно эротический характер. Что, по-вашему, за этим кроется?**

а) просто фиглярство;  
б) они «заводят» публику;  
в) это выражение их собственного настроения.

**15. Вы смотрите в одиночестве страшную детективную киноленту. Что с вами происходит?**

а) я смотрю совершенно спокойно;  
б) я реагирую на происходящее каждой клеточкой своего существа; в) закрываю глаза при особо страшных сценах.

**16. Можно ли контролировать свою мимику?**

а) да;  
б) нет;  
в) только отдельные ее элементы.

**17. При интенсивном флирте вы «изъясняетесь» преимущественно:**

а) глазами; б) руками; в) словами.

**18. Считаете ли вы, что большинство наших жестов...**

а) «подсмотрены» у кого-то и заучены; б) передаются из поколения в поколение; в) заложены в нас от природы.

**19. Если у человека борода, для вас это признак:**

а) мужественности;  
б) того, что человек хочет скрыть черты своего лица; в) того, что этот тип слишком ленив, чтобы бриться.

**20. Многие люди утверждают, что правая и левая стороны лица у них отличаются друг от друга. Вы согласны с этим?**

а) да;  
б) нет;  
в) только у пожилых людей.

**Обработка результатов.**

1. а – 2, б – 4, в – 3
2. а – 1, б – 3, в – 0
3. а – 4, б – 4, в – 3, г – 2, д – 4
4. а – 0, б – 0, в – 1, г – 1, д – 0, е – 1
5. а – 1, б – 2, в – 3, г – 4, д – 2
6. а – 2, б – 1, в – 3, г – 2, д – 3, е – 2
7. а – 1, б – 3, в – 3, г – 2, д – 0

	<p>8. а – 3, б – 1, в – 1  9. а – 3, б – 2, в – 2, г – 1  10. а – 3, б – 2, в – 1  11. а – 0, б – 3, в – 1  12. а – 1, б – 4, в – 2  13. а – 0, б – 4, в – 3  14. а – 4, б – 2, в – 0  15. а – 4, б – 0, в – 1  16. а – 0, б – 2, в – 1  17. а – 3, б – 4, в – 1  18. а – 2, б – 4, в – 0  19. а – 3, б – 2, в – 1  20. а – 4, б – 0, в – 2</p> <p><b>Выводы: 77-56 баллов</b> – у вас отличная интуиция, вы обладаете способностью понимать других людей, у вас есть наблюдательность и чутье. Но вы слишком сильно полагаетесь в своих суждениях на эти качества, слова имеют для вас второстепенное значение. Ваши «приговоры» слишком поспешны, и в этом кроется опасность. Делайте на это поправку, и у вас есть все шансы научиться прекрасно разбираться в людях. А ведь это важно и на работе, и в личной жизни.</p> <p><b>55-34 баллов</b> – вам доставляет определенное удовольствие наблюдать за другими людьми, и вы неплохо интерпретируете их мимику и жесты. Но вы еще совсем не умеете использовать эту информацию в реальной жизни, например, для того, чтобы правильно строить свои отношения с окружающими. Вы склонны буквально воспринимать сказанные вам слова и руководствоваться ими.</p> <p><b>33-11 баллов</b> – язык мимики и жестов для вас – китайская грамота. Вам необыкновенно трудно правильно оценивать людей. И не потому, что вы на это не способны, просто вы не придаете этому значения. Постарайтесь намеренно фиксировать внимание на жестах окружающих вас людей, тренируйте наблюдательность.</p> <p><b>Решение: 77/55/33/11</b></p>
--	--

**ПКв-4** Способен осуществлять разработку учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин

№ задания	Тестовое задание
	Выбрать один ответ (15)
61.	<p>Деловой стиль взаимодействия партнеров включает:</p> <p>а) ослабление контроля за социально-статусными и этикетными нормами  <b>б) признание ценности и значимости поведенческих действий друг друга</b>  в) рациональное использование партнерами поддерживающих техник  г) умение партнеров адаптировать профессиональные знания к деловой ситуации</p>
62.	<p>Скрытое управление поведением партнера – это:</p> <p><b>а) манипулирование</b>  б) принуждение  в) заражение  г) просьба</p>
63.	<p>К видам побудительной информации в деловой коммуникации не относится:</p> <p><b>а) поздравительное сообщение</b>  б) призыв  в) приказ  г) просьба</p>
64.	<p>К трём сторонам деловой коммуникации не относится:</p> <p>а) коммуникативная сторона  б) интерактивная сторона  <b>в) экспрессивная сторона</b>  г) перцептивная сторона</p>
65.	<p>К открытым вопросам в профессиональной коммуникации относятся:</p> <p>а) альтернативные  б) зеркальные  в) информационные  <b>г) риторические</b></p>

66.	<p>Повышает эффективность общения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) неотрывный взгляд в глаза</li> <li>б) отсутствие прямого взгляда</li> <li><b>в) заинтересованный взгляд, направленный на собеседника</b></li> <li>г) взгляд сквозь собеседника</li> </ul>
67.	<p>Манипулятивная стратегия в деловом общении реализуется как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>а) система психотехнических приемов и действий, отражающая долговременные цели манипулятора</b></li> <li>б) система совместных поведенческих действий деловых партнеров, имеющая целью компромиссное решение деловой проблемы</li> <li>в) совокупность конкретных тактических действий</li> <li>г) совокупность поведенческих действий адресата манипуляции</li> </ul>
68.	<p>К механизмам манипулятивного воздействия относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) инструменты присоединения и внедрения, которые использует манипулятор</li> <li>б) потребности, склонности, мотивации адресата манипуляции</li> <li><b>в) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции</b></li> <li>г) психотехнические приемы манипулятивного воздействия</li> </ul>
69.	<p>Адресат манипуляции в деловом общении — это:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) партнер, который может стать жертвой манипуляции</li> <li><b>б) партнер, на которого направлено манипулятивное воздействие</b></li> <li>в) партнер, использующий манипулятивные приемы психологического воздействия</li> <li>г) все ответы верны</li> </ul>
70.	<p>К применяемым в технологиях делового общения техникам активной антиманипулятивной защиты не относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>а) временное прерывание адресатом делового контакта с манипулятором</b></li> <li>б) использование партнером-адресатом психотехнических приемов встречной манипуляции</li> <li>в) преобразование партнером-адресатом коммуникативных сигналов манипулятора с учетом собственных интересов</li> <li>г) целенаправленную тотальную психологическую атаку на манипулятора</li> </ul>
71.	<p>К признакам, которые свидетельствуют о наличии манипуляции в деловом общении, относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) поведенческая стратегия делового партнера-коммуникатора, ориентированная на сотрудничество</li> <li>б) поведенческая тактика делового партнера-коммуникатора, ориентированная на сотрудничество</li> <li>в) присутствие вербализированных и невербальных угрожающих сигналов</li> <li><b>г) структурная компоновка дискурсов информации, не релевантная их содержательной значимости для решения деловой проблемы</b></li> </ul>
72.	<p>Служебные контакты должны строиться на:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>а) партнерских началах</b></li> <li>б) указаниях руководства</li> <li>в) личной выгоде</li> <li>г) корыстном интересе</li> </ul>
73.	<p>Общаясь через переводчика, необходимо соблюдать стремиться:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) сопровождать речь жестами и мимикой</li> <li>б) говорить большой объем материала</li> <li><b>в) говорить медленно, четко формулируя мысли</b></li> <li>г) повторять несколько раз наиболее важные фразы</li> </ul>
74.	<p>«Малый разговор» в деловой коммуникации ведется в рамках:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) деловых интересов партнеров</li> <li><b>б) личностных, неделовых интересов партнеров</b></li> <li>в) профессиональных интересов партнеров</li> <li>г) нет верного ответа</li> </ul>
75.	<p>К техникам «малого разговора», применяемого в деловой коммуникации, не относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) высказывания-ссылки с приятными ассоциациями для партнера</li> <li>б) интересный, увлекательный рассказ</li> <li>в) цитирование высказываний партнера о его увлечениях, хобби</li> <li><b>г) убеждающие деловые сообщения</b></li> </ul>
	Выбрать несколько ответов
76.	<p>Постоянно действующее совещание: Выберите несколько ответов</p>

	<p>а) может не иметь регламентированной повестки дня, зачастую проводится без председателя и сводится к обмену мнениями по какому-либо вопросу</p> <p><b>б) регулярно собирается для решения оперативных вопросов по плану в определенные дни</b></p> <p><b>в) требует постоянного состава участников</b></p> <p>г) характерна разработка повестки дня с регламентацией времени на выступления и обсуждение рассматриваемой проблемы</p>																
77.	<p>Свободное оперативное совещание: Выберите несколько ответов</p> <p>а) регулярно собирается для решения оперативных вопросов по плану в определенные дни</p> <p><b>б) может не иметь регламентированной повестки дня</b></p> <p><b>в) зачастую проводится без председателя и сводится к обмену мнениями по какому-либо вопросу</b></p> <p>г) характерна разработка повестки дня с регламентацией времени на выступления и обсуждение рассматриваемой проблемы</p>																
78.	<p>Для проблемного делового совещания характерны: Выберите несколько ответов</p> <p><b>а) разработка повестки дня с регламентацией времени на выступления и обсуждение рассматриваемой проблемы</b></p> <p><b>б) тщательная предварительная подготовка</b></p> <p>в) регулярно собирается для решения оперативных вопросов по плану в определенные дни</p> <p>г) может не иметь регламентированной повестки дня, зачастую проводится без председателя и сводится к обмену мнениями по какому-либо вопросу</p>																
79.	<p>Для создания позитивного психологического климата на совещании необходимо: Выберите несколько ответов</p> <p>а) навязывать свою позицию, особенно руководителю, авторитет которого может сказаться на эффективности выступления</p> <p><b>б) не допускать недоброжелательного тона на выступлениях участников и руководителя</b></p> <p><b>в) пресекать агрессивные реплики со стороны участников</b></p> <p>г) жёстко регламентировать время выступлений и обсуждения проблемы</p>																
80.	<p>В конце делового совещания руководитель должен: Выберите несколько ответов</p> <p><b>а) четко сформулировать решения, принятые в ходе коллективного обсуждения</b></p> <p><b>б) назвать ответственных исполнителей</b></p> <p>в) выделить основные моменты рассматриваемого вопроса</p> <p>г) назначить дату следующего совещания</p>																
Вопросы на сопоставление																	
81.	<p>Выберите правильное сопоставление</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 35%;">Совещание по планированию</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">А</td> <td style="width: 55%;">предметом обсуждения являются вопросы структурирования организации, координации действий подразделений и др.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Совещание по внутрифирменной организации</td> <td style="text-align: center;">Б</td> <td>посвящены обсуждению результатов деятельности, достижения поставленных целей и задач, устранению недостатков, проблемам срывов, низкой производительности</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>Совещание по мотивации труда</td> <td style="text-align: center;">В</td> <td>обсуждаются вопросы стратегии и тактики деятельности организации, а также ресурсы, необходимые для реализации планируемых задач</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>Совещание по контролю за деятельностью работников</td> <td style="text-align: center;">Г</td> <td>обсуждаются проблемы повышения производительности и качества, удовлетворенности персонала, вопросы морального и материального стимулирования</td> </tr> </table> <p><b>Ответ: 1-В; 2-А; 3-Г; 4-Б</b></p>	1	Совещание по планированию	А	предметом обсуждения являются вопросы структурирования организации, координации действий подразделений и др.	2	Совещание по внутрифирменной организации	Б	посвящены обсуждению результатов деятельности, достижения поставленных целей и задач, устранению недостатков, проблемам срывов, низкой производительности	3	Совещание по мотивации труда	В	обсуждаются вопросы стратегии и тактики деятельности организации, а также ресурсы, необходимые для реализации планируемых задач	4	Совещание по контролю за деятельностью работников	Г	обсуждаются проблемы повышения производительности и качества, удовлетворенности персонала, вопросы морального и материального стимулирования
1	Совещание по планированию	А	предметом обсуждения являются вопросы структурирования организации, координации действий подразделений и др.														
2	Совещание по внутрифирменной организации	Б	посвящены обсуждению результатов деятельности, достижения поставленных целей и задач, устранению недостатков, проблемам срывов, низкой производительности														
3	Совещание по мотивации труда	В	обсуждаются вопросы стратегии и тактики деятельности организации, а также ресурсы, необходимые для реализации планируемых задач														
4	Совещание по контролю за деятельностью работников	Г	обсуждаются проблемы повышения производительности и качества, удовлетворенности персонала, вопросы морального и материального стимулирования														
82.	<p>Выберите правильное сопоставление</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 35%;">Деловой этикет</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">А</td> <td style="width: 55%;">понятие, определяющее качество, эффективность и перспективность деятельности человека, его культуру, профессионализм, обязательность и другие особенности</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Деловая этика</td> <td style="text-align: center;">Б</td> <td>совокупность правил и норм, общепринятых в деловой сфере и международном экономическом сотрудничестве</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>Деловая хватка</td> <td style="text-align: center;">В</td> <td>нравственные отношения людей в основной сфере общественной жизни, совокупность моральных норм, определяющих</td> </tr> </table>	1	Деловой этикет	А	понятие, определяющее качество, эффективность и перспективность деятельности человека, его культуру, профессионализм, обязательность и другие особенности	2	Деловая этика	Б	совокупность правил и норм, общепринятых в деловой сфере и международном экономическом сотрудничестве	3	Деловая хватка	В	нравственные отношения людей в основной сфере общественной жизни, совокупность моральных норм, определяющих				
1	Деловой этикет	А	понятие, определяющее качество, эффективность и перспективность деятельности человека, его культуру, профессионализм, обязательность и другие особенности														
2	Деловая этика	Б	совокупность правил и норм, общепринятых в деловой сфере и международном экономическом сотрудничестве														
3	Деловая хватка	В	нравственные отношения людей в основной сфере общественной жизни, совокупность моральных норм, определяющих														

			отношение человека к своему профессиональному долгу
4	Дел вой подход	Г	проницательность и быстрота в понимании и решении деловой ситуации таким образом, который ведет к хорошему результату
<b>Ответ: 1-Б; 2-В; 3-Г; 4-А</b>			
83.	Выберите правильное сопоставление		
1	Речевой штамп	А	слово или оборот речи, характерные для стиля деловых бумаг и документов
2	Слово-паразит	Б	слова, входящие в искусственно созданный специфический словарь, понятный только отдельной социальной группе
3	Канцеляризм	В	лингвистическое явление, выраженное в употреблении лишних и бессмысленных в данном контексте слов
4	Жаргонизм	Г	устойчивые формулы, ориентированные на экспрессию и стандарт, паразитирующие на речевой культуре, претендующие на стилистическую окрашенность: красной нитью, жареные факты, желаю счастья в личной жизни
<b>Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б</b>			
84.	Выберите правильное сопоставление		
1	Акт	А	правовой акт, издаваемый органом управления в целях установления правил, регулирующих специальные стороны деятельности организации, должностных лиц и работников
2	Протокол	Б	правовой акт, регулирующий совокупность организационных и других отношений и определяющий порядок образования, структуру, функции, компетенцию, обязанности и организацию работы структурного подразделения
3	Инструкция	В	официальный письменный документ, фиксирующий происходящие события и отражающий ход общественного собрания (слушания) и принятые решения
4	Положение	Г	документ, подтверждающий совершение некоего действия (события), а также места и времени его совершения
<b>Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б</b>			
85.	Выберите правильное сопоставление		
1	Приказ	А	правовой акт, издаваемый преимущественно по вопросам, связанным с организацией выполнения приказов, инструкций и других актов организации или вышестоящих органов
2	Распоряжение	Б	правовой акт, принимаемый коллегиально высшими или центральными органами власти в целях разрешения наиболее важных и принципиальных задач, а также установления стабильных норм, правил
3	Указание	В	правовой акт, издаваемый по оперативным вопросам организации (предприятия) единолично заместителем первого руководителя, заместителем главного инженера либо руководителями структурных подразделений
4	Постановление	Г	важнейший правовой распорядительный документ, издаваемый руководителем организации в целях решения возникающих в процессе деятельности стратегических и тактических задач
<b>Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б</b>			
Расположение в правильном порядке			
86.	Расположите в правильном порядке Укажите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса: 1) зарождение идеи 2) кодирование и выбор канала 3) передача сообщения 4) декодирование <b>Ответ: 1-2-3-4</b>		
87.	Расположите в правильном порядке Укажите правильную последовательность основных стадий процесса аргументации: 1) выдвижение какой-то проблемы или вопроса, которые требуют своего решения или ответа 2) поиск, оценка и анализ дополнительных фактов, свидетельств, наблюдений и т.п., кото-		

	<p>рые расширяют объем первоначальных данных</p> <p>3) обоснование умозаключений с учётом тех принципов и правил, которые оправдывают переход от имеющихся данных к заключению</p> <p>4) проверка и оценка убедительности со стороны аудитории, к которой она адресуется</p> <p><b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
88.	<p>Расположите в правильном порядке</p> <p>Укажите правильную последовательность этапов деловых переговоров:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) подготовка</li> <li>2) проведение</li> <li>3) анализ полученных результатов</li> <li>4) выполнение сторонами договорённостей</li> </ol> <p><b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
89.	<p>Расположите в правильном порядке</p> <p>Укажите правильную хронологическую последовательность этапов деловых совещаний:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) подготовка (определение целесообразности совещания, повестки, состава участников, времени совещания, места проведения)</li> <li>2) проведение (продолжительность, регламент, протокол)</li> <li>3) подведение итогов и принятие решений</li> <li>4) контроль за выполнением принятых решений</li> </ol> <p><b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
90.	<p>Расположите в правильном порядке</p> <p>Укажите правильную хронологическую последовательность этапов деловой беседы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) начало беседы</li> <li>2) передача информации</li> <li>3) аргументирование и опровержение доводов собеседника</li> <li>4) принятие решения</li> </ol> <p><b>Ответ: 1-2-3-4</b></p>
	Вставить пропущенное слово или число
91.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>Обратная связь в процессе коммуникации может быть _____ или отрицательная.</p> <p><b>Ответ: положительная</b></p>
92.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>_____ коммуникация имеет наиболее ограниченную возможность обратной связи.</p> <p><b>Ответ: Массовая</b></p>
93.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>Коммуникационные каналы подразделяются на _____ и неформальные</p> <p><b>Ответ: формальные</b></p>
94.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>Вертикальные коммуникационные потоки могут быть _____ и нисходящие</p> <p><b>Ответ: восходящие</b></p>
95.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>_____ сторона делового общения состоит в обмене информацией между людьми</p> <p><b>Ответ: Коммуникативная</b></p>
96.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>_____ сторона делового общения заключается в организации взаимодействия между индивидами</p> <p><b>Ответ: Интерактивная</b></p>
97.	<p>Ответ введите словом в именительном падеже</p> <p>_____ сторона делового общения предполагает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление взаимопонимания</p> <p><b>Ответ: Перцептивная</b></p>
98.	<p>Ответ введите числом</p> <p>Современный коммуникационный процесс включает _____ основных элементов.</p> <p><b>Ответ: 5</b></p>
99.	<p>Ответ введите числом</p> <p>Альтернативный выбор в деловом общении предполагает наличие минимум _____ вариантов выбора</p> <p><b>Ответ: 2</b></p>
100.	<p>Ответ введите числом</p> <p>По мнению специалистов, в памяти у человека остается около _____ процентов от усвоенной информации</p> <p><b>Ответ: 25</b></p>

Задачи на 1-2 действия	
101.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Являются ли корпоративные СМИ инструментом делового общения?            Вариант ответа №1: Да, являются, поскольку они публичны и доступны внутренним и внешним потребителям;            Вариант ответа №2: Нет, не являются, поскольку они контролируются менеджментом предприятия (работодателем)  <b>Ответ: 1</b></p>
102.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Является ли корпоративная Доска Почёта инструментом делового общения?            Вариант ответа №1: Да, является, поскольку указывает на ценности компании через её лучших представителей;            Вариант ответа №2: Нет, не является. Доска Почёта является лишь формой премирования отличившихся сотрудников  <b>Ответ: 1</b></p>
103.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Является ли спонсорство элементом внутреннего и внешнего делового общения?            Вариант ответа №1: Спонсорство — это по своей сути благотворительность и не имеет отношения к деловому общению;            Вариант ответа №2: Спонсорство является элементом внутреннего и внешнего делового общения, поскольку формирует новые экономические и социальные связи, формирует новую корпоративную культуру  <b>Ответ: 2</b></p>
104.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Привела ли пандемия COVID-19 к инновациям в сфере делового общения?            Вариант ответа №1: Да, привела. В период пандемии были в значительной мере усовершенствованы способы общения персонала при дистанционном взаимодействии;            Вариант ответа №2: Нет, не привела. В период пандемии развитие получили только службы доставки продуктов питания, аренда электрических самокатов и интернет-сервисы, связанные с обучением школьников и студентов  <b>Ответ: 1</b></p>
105.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Является ли сайт «Госуслуги» новой формой делового общения населения и государства?            Вариант ответа №1: Да, является. Сайт «Госуслуги» экономит время по многим вопросам делового характера (в части налогов, выдачи справок, ковидных сертификатов и т.д.);            Вариант ответа №2: Нет, сайт «Госуслуги» не является новой формой делового общения, поскольку цифровое общение неполноценно  <b>Ответ: 1</b></p>
106.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Является ли внутренняя корпоративная документация (инструкции, распоряжения, памятки, объяснительные и т.д.) формой делового общения?            Вариант ответа №1: Нет, не является. Внутренняя документация предназначена для исполнения, а не общения            Вариант ответа №2: Да, является, так как посредством документации происходит передача деловой информации  <b>Ответ: 2</b></p>
107.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Можно ли считать деловым общением коммуникации с голосовыми помощниками типа Алисы (Яндекс)?            Вариант ответа №1: Нет, нельзя, поскольку искусственный интеллект ещё не достиг степени равного по возможностям собеседника;            Вариант ответа №2: Да, можно, так как голосовой помощник выводит из Сети справочную, правовую, экономическую и прочую информацию делового плана, заменяя тем самым реального консультанта или помощника  <b>Ответ: 2</b></p>
108.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.            Вопрос: Можно ли рассматривать виртуальные и реальные корпоративные музеи как форму делового общения?            Вариант ответа №1: Да, можно, поскольку с историей и достижениями компании (организации) знакомятся сотрудники, партнёры и внешние потребители;            Вариант ответа №2: Нет, нельзя. Задача корпоративного музея состоит в хранении инфор-</p>

	<p>мации и артефактов, а не в деловом общении с кем бы то ни было</p> <p><b>Ответ: 1</b></p>
109.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.</p> <p>Вопрос: Является ли тайная передача конфиденциальных данных компании конкурентам специфической формой делового общения?</p> <p>Вариант ответа №1: Да, является, поскольку происходит передача деловой информации путём её утечки;</p> <p>Вариант ответа №2: Нет, не является, так как это деяние является противоправным, оно относится не к деловому общению, а к промышленному шпионажу и недобросовестной конкуренции</p> <p><b>Ответ:</b></p>
110.	<p>Укажите, какой номер варианта ответа на вопрос Вы считаете верным.</p> <p>Вопрос: Являются ли маркетинговые опросы потребителей формой делового общения с компанией?</p> <p>Вариант ответа №1: Да, являются, поскольку потребители сообщают информацию о своих предпочтениях, а компания по их результатам вносит изменения в рекламу, сбыт, цены, качество и т.п.;</p> <p>Вариант ответа №2: Нет, не являются. Маркетинговые опросы делаются для поддержания конкурентоспособности бизнеса, а не с целью делового общения</p> <p><b>Ответ: 1</b></p>
	<b>Кейс-задания</b>
111.	<p><b>Кейс 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тест «Определение уровня общительности»</b></p> <p><i>Инструкция:</i> Прочтите каждый из 16 вопросов и напишите ответ «да», «нет» или «иногда».</p> <p><i>Текст опросника.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вам предстоит обычная или деловая встреча. Выбивает ли вас ее ожидание из колеи?</li> <li>2. Не откладываете ли вы визит к врачу до последнего момента?</li> <li>3. Вызывает ли у вас смятение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на каком-либо совещании, собрании или тому подобном мероприятии?</li> <li>4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки.</li> <li>5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?</li> <li>6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, назвать время, ответить на какой-то вопрос).</li> <li>7. Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?</li> <li>8. Иск стесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть 100 рублей, которые занял несколько месяцев назад?</li> <li>9. В ресторане либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?</li> <li>10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он? Так ли это?</li> <li>11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была. Предпочтете ли вы отказаться от своего намерения или встанете в очередь и будете томиться в ожидании?</li> <li>12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?</li> <li>13. У вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры, и никаких чужих мнений на этот счет вы не приемлете. Это так?</li> <li>14. Услышав где-либо в кулуарах высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочтете ли вы промолчать и не вступать в спор?</li> <li>15. Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?</li> <li>16. Охотнее ли вы, излагаете свою точку зрения в письменной форме, чем в устной?</li> </ol> <p><i>Обработка и интерпретация результатов.</i></p> <p>За каждое «да» начисляется 2 балла, за ответ «иногда» – 1 балл, за ответ «нет» – 0 баллов. Вычисляется сумма набранных баллов по всем вопросам и по классификатору определяется, к какой категории людей вы относитесь.</p> <p>19-24 балла — в известной степени вы общительны и в незнакомой обстановке чувствуете себя уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И все же с новыми людьми вы сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно.</p> <p>14-18 баллов — у вас нормальная коммуникативность. Вы охотно слушаете интересного собеседника, терпеливы в общении с другими. Без неприятных переживаний идете на</p>

	<p>встречу с незнакомыми людьми. В то же время не любите шумных компаний, многословие вызывает у вас раздражение.</p> <p>9-13 баллов — вы весьма общительны (порой даже без меры). Разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что, бывает, раздражает окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя и не всегда можете их выполнить.</p> <p>4-8 баллов — общительность бьет из вас ключом. Любите принимать участие во всех дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызвать у вас мигрень и даже хандру. Охотно берете слово по любому поводу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке.</p> <p>3 балла и менее — ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых вы совершенно некомпетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в своем окружении</p> <p><b>Решение: 24/18/13/8/3/0</b></p>
112.	<p><b>Кейс 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тест «Умеете ли вы выступать?»</b></p> <p><i>Инструкция:</i> отвечать на вопросы нужно «да» или «нет». При положительном ответе засчитайте себе 2 очка.</p> <p><b>Текст опросника.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нуждаетесь ли вы в тщательной подготовке к выступлению в зависимости от состава аудитории, даже если вы не раз выступали на эту тему?</li> <li>2. Чувствуете ли вы себя после выступления «выжатым», ощущаете лирезкое падение работоспособности?</li> <li>3. Всегда ли одинаково начинаете выступление?</li> <li>4. Волнуетесь ли перед выступлением настолько, что должны преодолеть себя?</li> <li>5. Приходите ли задолго до начала выступления?</li> <li>6. Нужны ли вам 3-5 минут, чтобы установить первоначальный контакт с аудиторией и заставить внимательно вас выслушать?</li> <li>7. Стремитесь ли вы говорить строго по намеченному плану?</li> <li>8. Любите ли вы во время выступления двигаться?</li> <li>9. Отвечаете ли на замечания по ходу их выступления, не группируя их?</li> <li>10. Успеваете ли во время выступления пошутить?</li> </ol> <p><b>Обработка результатов.</b></p> <p><b>Более 12 баллов</b> – вы умеете подчинить себе аудиторию, не допускаете вольностей в поведении на трибуне и в речи, но излишняя независимость от аудитории может сделать вас нечувствительным к интересам слушателей</p> <p><b>Менее 12 баллов</b> – вы сами подчиняетесь аудитории, ориентируясь на ее реакцию, но стремление во всем следовать за ней может привести к потере авторитета и эффекта от сказанного.</p> <p><b>Вывод:</b> вспомните слова Ф. Ларошфуко: «В то время как люди умные умеют выразить многое в немногих словах, люди ограниченные, напротив, обладают способностью много говорить – и ничего не сказать».</p> <p><b>Решение: 20/12</b></p>
113.	<p><b>Кейс 3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Тест «Умеете ли Вы вести деловые переговоры?»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бывает ли, что вас удивляют реакции людей, с которыми вы сталкиваетесь в первый раз?</li> <li>2. Есть ли у вас привычка договаривать фразы, начатые вашим собеседником, так как вам кажется, что вы угадали его мысль, а говорит он слишком медленно?</li> <li>3. Часто ли вы жалуетесь, что вам не дают всего необходимого для того, чтобы успешно закончить порученную вам работу?</li> <li>4. Когда критикуют мнение, которое вы разделяете, или коллектив, в котором вы работаете, возражаете ли вы (или хотя бы возникает у вас такое желание)?</li> <li>5. Способны ли вы предвидеть, чем вы будете заниматься в ближайшие 6 месяцев?</li> <li>6. Если вы попадаете на совещание, где есть незнакомые вам люди, стараетесь ли вы скрыть ваше мнение по обсуждаемым вопросам?</li> <li>7. Считаете ли вы, что в любых переговорах всегда кто-то становится победителем, а кто-то обязательно проигрывает?</li> <li>8. Говорят ли о вас, что вы упорны и твердолобы?</li> <li>9. Считаете ли вы, что на переговорах всегда надо запрашивать вдвое больше того, что вы хотите получить в конечном итоге?</li> <li>10. Трудно ли вам скрыть свое плохое настроение, например, когда вы играете в карты и про-</li> </ol>

	<p>игрываете?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Считаете ли вы необходимым возразить по всем пунктам тому, кто на совещании высказал мнение, противоположное вашему?</li> <li>12. Неприятна ли вам частая смена видов деятельности?</li> <li>13. Заняли ли вы ту должность и получили ли ту зарплату, которые наметили для себя несколько лет назад?</li> <li>14. Считаете ли вы допустимым пользоваться слабостями других для достижения своих целей?</li> <li>15. Уверены ли вы, что можете легко найти аргументы, способные убедить других в вашей правоте?</li> <li>16. Готовитесь ли вы старательно к встречам и совещаниям, в которых вам предстоит принять участие?</li> </ol> <p><b>Ответы.</b> Запишите себе по одному очку за каждый ответ, совпавший с данными ниже:  1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 14, 15, 16 – нет  5, 8, 10, 11, 12, 13 – да</p> <p>0–5 баллов – вы не рождены для переговоров. Лучше всего вам подобрать себе работу, где от вас этого не потребуются.  6–11 баллов – вы хорошо умеете вести переговоры, но есть опасность, что вы проявите властные черты своего характера в самый неподходящий момент. Вам стоит заняться повышением своей квалификации в этой сфере, а главное – учиться жестко держать себя в руках.  12–16 баллов – вы всегда очень ловко ведете переговоры. Но будьте осторожны! Окружающие вас люди могут подумать, что за этой ловкостью скрывается нечестность и от вас лучше держаться подальше.</p> <p><b>Решение: 16/11/5</b></p>
114.	<p><b>Кейс 4</b></p> <p>Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаст. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».</p> <p>Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».</p> <p><b>Вопросы для анализа ситуации:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?</li> <li>2. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?</li> </ol> <p><b>Решение:</b></p> <p>1. Обратная связь должна быть регулярной и планомерной, она таковой не является. Оценивая работу подчиненных, надо выявлять не только недостатки, но и успехи. Такого тоже не наблюдается. Результаты обратной связи должны обязательно доводиться до подчиненного. Негативные результаты контроля будут бесплодны, если их сразу не обсудить и не найти способы устранения недостатков. Сотрудница говорит, что «Мы с руководителем не особенно общаемся». Беседа по итогам оценки работы должна быть конструктивной и проводиться в уважительном тоне. Такие беседы не проводятся.</p> <p>На основании данных, приведенных в условии, можно сделать вывод, что ни одно из приведенных условий эффективной обратной связи не реализованы в данной организации.</p> <p>2. По мнению ведущих специалистов, чтобы сделать обратную связь более эффективной, следует соблюдать следующие правила, успешно опробованные на практике многими руководителями:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) обратная связь должна быть регулярной и планомерной.</li> <li>2) обратная связь не должна сводиться к тотальному контролю. не надо стремиться проконтролировать все – лучше сосредоточиться на наиболее важных моментах, где нужно помочь подчиненному избежать возможных ошибок.</li> <li>3) использование в системе обратной связи скрытого контроля не приносит ничего существенного – кроме обиды, досады и напряжения в отношениях.</li> <li>4) оценивая работу подчиненных, надо выявлять не только недостатки, но и успехи.</li> <li>5) результаты обратной связи должны обязательно доводиться до подчиненного. негатив-</li> </ol>

	<p>ные результаты контроля будут бесплодны, если их сразу не обсудить и не найти способы устранения недостатков.</p> <p>6) беседа по итогам оценки работы должна быть конструктивной и проводиться в уважительном тоне.</p> <p>7) важно, чтобы подчиненный согласился с критикой, сделал из нее должные выводы и понял, как можно исправить положение.</p>
115.	<p><b>Кейс 5</b></p> <p>Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досажает. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».</p> <p>Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».</p> <p><b>Вопросы для анализа ситуации:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?</li> <li>2. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?</li> </ol> <p><b>Решение:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информация перемещается внутри организации с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций. Она может передаваться по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие. Таким путем подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, изменении приоритетов, конкретных заданиях, рекомендуемых процедурах и т.п. Помимо обмена по нисходящей, организация нуждается в коммуникациях по восходящей. Передача информации с низших уровней на высшие может заметно влиять на производительность. Коммуникации по восходящей, т.е. снизу вверх, также выполняют функцию оповещения верха о том, что делается на низших уровнях. Таким путем руководство узнает о текущих или назревающих проблемах и предлагает возможные варианты исправления положения дел. В данном случае фраза «Мы с руководителем не особенно общаемся» говорит о том, что в организации не развиты вертикальные коммуникации ни по нисходящей, ни по восходящей.</li> <li>2. Как правило, восходящие коммуникации могут иметь место, если развиты нисходящие коммуникации. В данном случае, как сказано выше, не развиты ни нисходящие, ни восходящие коммуникации.</li> </ol>
116.	<p><b>Кейс 6</b></p> <p>Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?</p> <p><b>Решение:</b></p> <p>Если решение менеджера в некоторых случаях не будет соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» с точки зрения моральных традиций общества, но вполне приемлемы в сфере предпринимательской деятельности, то менеджер, скорее всего, должен руководствоваться этими приемлемыми в предпринимательской деятельности поступками. В описанной ситуации надо разработать и проанализировать несколько вариантов заключения выгодного контракта. Если же наиболее оптимальным решением окажется прием на работу даже нежелательного работника, но в данной ситуации имеющего возможность передать нужный заказ, его надо принять на работу и тем самым добиться получения выгодного контракта.</p>
117.	<p><b>Кейс 7</b></p> <p>Вы работаете в табачной компании и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлен связь между курением раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?</p> <p><b>Решение:</b></p> <p>Без сомнения, курение сигарет вредно для здоровья (в частности, вызывает рак) и каждая пачка сигарет содержит об этом напоминание. Следовательно, каждый курильщик предупрежден об опасности. Какой же процент из них отказался от своей пагубной привычки? Этот процент, судя по всему, весьма мал, поскольку от сигарет люди получают удовольст-</p>

	<p>вие. Менеджер компании по производству табака не может быть ответственным за выбор, который делают курильщики.</p>
<p>118.</p>	<p><b>Кейс 8</b></p> <p>Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б отвечает: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», но одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе даёт понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это, а я с самого начала предупреждал, что оборудование не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.</p> <p><b>Вопросы для анализа ситуации:</b></p> <p>Какие рекомендации по улучшению деловой коммуникации можно предложить, исходя из этой ситуации?</p> <p><b>Решение:</b></p> <p>Если при разговоре с подчиненным руководитель слышит какие-либо аргументы против своего мнения, то ему следует конструктивно разобраться с этими аргументами. Следует также помнить, что многие сотрудники робеют перед начальством и не решаются ему перечить во избежание неприятностей. Однако мнение ведущих специалистов должно быть решающим в вопросах, относящихся больше к их компетенции, нежели к компетенции руководителя. Особенно внимательно необходимо относиться к самым разным контраргументам и поощрять сотрудников к заинтересованному и ответственному отношению к делу. При этом важно также подмечать важные моменты и на них строить нужные решения.</p>
<p>119.</p>	<p><b>Кейс 9</b></p> <p>Господин Гомес работает в крупной латиноамериканской фирме. С точки зрения фирменной иерархии он занимает значительно более высокое положение по сравнению с другими сотрудниками, является членом правления и сам принимает важные решения. Его сотрудники ожидают от него четких указаний. Господин Гомес различными привилегиями и статусными символами (машина, членство в клубе и т.д.).</p> <p>С недавних пор в фирме появился новый председатель правления, господин Палмблад из Швеции, который согласовывает с господином Гомесом многие вопросы и относительно мало дает почувствовать, что он занимает председательское кресло. Хотя господин Гомес немного обескуражен, но он объясняет открытость своего нового шефа в основном своими профессиональными успехами и доволен этим.</p> <p>Также и внутри самой фирмы господин Гомес получает подтверждение того, что он по-прежнему сохраняет ведущие позиции, поскольку новый председатель правления при совместном проведении совещаний зачастую остается в тени. Однако один момент очень настораживает господина Гомеса, так как господин Палмблад при принятии важных решений спрашивает мнение господина Фернандеса, стоящего с иерархической точки зрения на две ступени ниже, чем господин Гомес. Господин Гомес не знает, как оценить такое развитие событий, поскольку его руководящие позиции отодвигаются на второй план.</p> <p>Также растерян и господин Фернандес, так как ему трудно выработать правильную тактику поведения в свете новых появившихся возможностей – напрямую высказывать свою точку зрения. С одной стороны, ему льстит, что председатель прислушивается к его мнению, с другой стороны, он спрашивает себя, не стоит ли расценивать поведение господина Палмблада как его слабость...</p> <p><b>Вопросы для анализа ситуации:</b></p> <p>Объясните, чем вызвано создание конфликтной ситуации в латиноамериканской фирме. Почему люди по-разному обращаются с властными полномочиями? Обоснуйте свою точку зрения.</p> <p><b>Решение:</b></p> <p>Этот кейс ясно демонстрирует то, что на основе существования различных ожиданий участников конфликта относительно выполнения властных полномочий могут возникать более или менее открытые столкновения. Отношение к власти – это своего рода оценочная позиция, которая выступает как убежденность, служащая для интерпретации и оценки самого человека или окружающего мира, структурирования поведения личности или цели ее деятельности.</p> <p>У людей различных культур оценочные параметры не совпадают. Господин Палмблад послан на руководящую работу в Мексику из Швеции – страны, в которой властная дистанция по Хофстеде весьма незначительна. Это объясняет, почему многие шведы, скорее всего, не будут акцептировать распространение на них властных полномочий. Зависимость понима-</p>

	<p>ется здесь как зависимость друг от друга, а не как от власти одного, распространенной на других. Ценностные отношения передаются от поколения к поколению во время социализации. Шведские родители обращаются с детьми как с партнерами и строят отношения на основе сотрудничества. Шведские дети чувствуют себя относительно равноправными по отношению к родителям. В Мексике властная дистанция играет также центральное значение при воспитании детей, но только здесь она акцептируется значительно сильнее. Менее сильные люди зависят от более властных. Родители воспитывают детей в послушании и учат уважать власть.</p> <p>Полученные в детстве ценностные установки естественным образом влияют на поведение взрослых. Шведский управляющий будет декларировать свои властные полномочия так же, как господин Палмблад. Он относится к своим сотрудникам скорее как к равным по статусу: ему не требуется подкреплять своей руководящей позиции авторитарным стилем управления или внешними статусными символами. Именно этого, однако, ожидают от него господин Гомес и другие сотрудники в Мексике.</p>
120.	<p><b>Кейс 10</b></p> <p>Господин Морита работает на фирме "Митцубиси" в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую.</p> <p><b>Вопросы для анализа ситуации:</b></p> <p>Объясните, чем руководствовался сотрудник-японец в выборе тактики поведения. Какую из тактик поведения выработали бы вы? Обоснуйте свое решение и отличия в вашей тактике от тактики японца.</p> <p><b>Решение:</b></p> <p>Существует множество схожих ситуаций, в которых наблюдается несоответствие или даже столкновение коммуникационных моделей и варьируются правила принятия решений. Для структурирования многообразия опыта следует указать на различия в культурах стран относительно таких параметров, как индивидуализм и коллективизм. Особенно явственны эти различия проявляются в конфликтных ситуациях. В коллективистских обществах конфликты нежелательны, их избегают. Существует наиглавнейший приоритет – все участники группы заботятся о "сохранении лица" и поддерживают гармонию. В обществах с более выраженным стремлением к индивидуализму, напротив, честное, открытое высказывание является одним из признаков, по которому отличают прямого человека. По многим характеристикам, российское общество ближе к восточному, чем к западному, поэтому поведение господина Морита понятно и с ним можно согласиться.</p>

### 3.2 Собеседование (вопросы для зачета)

**ПКв-1** Способен осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации

№ задания	Формулировка вопроса
121	<p><b>Понятие и сущность организации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Организация как основной объект управления означает, прежде всего, объединение (совокупность) совместно работающих людей, активно взаимодействующих между собой и деятельность которых сознательно координируется для достижения определённых общих целей. Вместе с тем организацию можно определить как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- совокупность процессов и действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого (системы), то есть действий менеджера по проектированию новой или совершенствованию действующей организационной модели;</li> <li>- внутреннюю упорядоченность, согласованность, взаимодействие дифференцированных и автономных частей целого, обусловленную его строением, свойствами и целевой направленностью.</li> </ul> <p>С современной точки зрения можно выделить ряд следующих недостатков данной концепции:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) чрезмерная значимость стандартных норм и правил;</li> </ol>

	<p>2) решение возникающих проблем на основе прецедентов в прошлом;</p> <p>3) инерционность в согласовании планов и принятии решений;</p> <p>4) замедленная реакция на изменения и низкая восприимчивость нововведений;</p> <p>5) неспособность к активному саморазвитию.</p> <p>Современная организация характеризуется перечнем следующих базовых признаков:</p> <p>1) обязательное наличие цели, которая придаёт смысл существованию организации, определённость действиям её членов, интегрирует и направляет их усилия;</p> <p>2) организация включает в себя некоторое количество участников, которые, дополняя друг друга и объединяя свои усилия, обеспечивают реализацию её цели и задач;</p> <p>3) наличие внутреннего организующего и координирующего центра (руководства), который обеспечивает стабильность организации, равновесие и динамику процессам и процедурам;</p> <p>4) саморегулирование деятельности, предполагающего, что организационный центр на основе имеющейся информации самостоятельно принимает решения, касающиеся жизнедеятельности организации, и координирует действия её членов.</p> <p>5) обособленность организации, наличие границ, отделяющих её от внешнего окружения.</p>
122	<p><b>Внешняя среда организации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Любая организация функционирует в определённой среде, при этом каждое действие организации возможно, если такая среда допускает возможность его осуществления. Среда организации принято разделять условно на внутреннюю и внешнюю.</p> <p>Внешняя среда находится за границами организации и включает в себя факторы прямого и косвенного воздействия на организацию. Факторы косвенного воздействия (состояние экономики, научно-технические, социокультурные и политические изменения и др.) не оказывают прямого воздействия на деятельность организации и её систему управления. Факторы прямого воздействия (потребители, конкуренты, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования и др.) самым непосредственным образом влияют на деятельность организации и, в частности на её коммуникационные процессы и потоки.</p> <p>Внешняя среда представляет собой совокупность двух относительно самостоятельных частей: макроокружения и непосредственного окружения. Макроокружение (макросреда) образует общие условия для организации. При изучении макроокружения, важно учитывать, что все его компоненты находятся в состоянии сильного взаимовлияния и что степень воздействия отдельных компонент макроокружения на разные организации различна.</p> <p>Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация, изучая внешнюю среду, должна концентрировать внимание на выяснении того, какие угрозы и возможности несут для неё внешняя среда. В такой же важной степени сильные и слабые стороны организации определяют условия её успешного функционирования и развития.</p>
123	<p><b>Внутренняя среда организации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Внутренняя среда организации — это часть общей среды, находящаяся в рамках организации. Она является основой внутреннего потенциала и оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Анализ внутренней среды предполагает изучение состояния следующих сфер жизнедеятельности организации:</p> <p>1) кадровая сфера (анализируются кадровый потенциал, процессы найма, обучения, продвижения, мотивации, оценки и развития работников);</p> <p>2) производственная сфера (анализируются процессы изготовления продукта, снабжения, логистики, обеспечения качества, обслуживания оборудования, послепродажного сервиса и др.);</p> <p>3) маркетинговая сфера (анализируются рынки, товарная, ценовая и рекламная политика, брендинг, система и сбыта и др.);</p> <p>4) финансовая сфера (анализируются процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации, включая инвестиции, налогообложение, прибыльность, ликвидность и др.);</p> <p>5) общеорганизационная сфера (анализируются коммуникационные процессы; организационные структуры; нормы, правила и процедуры; распределение прав и ответственности и т.п.).</p>
124	<p><b>Жизненный цикл организации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Согласно современным представлениям характер функционирования организации в течении длительного времени может быть представлен в виде жизненного цикла, включающего такие обязательные стадии, как формирование (рождение) организации, ее интенсивный рост (“размножение”), стабилизацию (зрелость) и кризис (спад), что показано на рисунке 1. В соответствии с концепцией жизненного цикла организации ни одна фирма (предприятие) не может слишком долго оставаться в одном и том же состоянии, а всегда проходит через смену стадий своего развития (как правило, посредством преодоления возникающих трудностей и противоречий).</p> <p>Первая стадия развития организации - ее формирование. На этой стадии для организации важно найти и внедрить на рынок тот товар, который может быть предложен потребителю. Для этого необходимы, прежде всего внешние коммуникации.</p>

	<p>На второй стадии организация растёт, увеличивается объём продаваемой продукции, увеличивается число персонала, количество подразделений и направлений деятельности. Такое увеличение сопровождается совершенствованием и развитием внешних коммуникаций, а также резким качественным и количественным ростом внутренних коммуникаций, при этом наряду с формальными образуется комплекс неформальных коммуникаций.</p> <p>На третьей стадии для организации важно максимально стабилизировать свою деятельность. Для этого она старается снизить себестоимость продукции за счёт сокращения издержек и максимального нормирования собственной деятельности. Вместе со стабилизацией бизнес-деятельности в организации происходит масштабная формализация всех деловых отношений и коммуникаций.</p> <p>После стадии стабилизации организация закономерно может перейти в следующую стадию, которая характеризуется, как правило, проявлением кризисных явлений, снижением эффективности деятельности, утратой рыночного положения и, возможно, гибелью организации. Организация может сохраниться и перейти вновь к следующему циклу развития только в том случае, если она сможет найти новый, привлекательный для потребителя бизнес, сформировать свой рынок и занять место на нём.</p>
125	<p><b>Отношения и коммуникации в организациях</b></p> <p><b>Ответ.</b> Важнейшим атрибутом организации является комплекс её отношений, которые объединяют и отражают широкое разнообразие и совокупность всех видов и форм осуществления взаимосвязей как внутри хозяйственного объекта, так и вне его.</p> <p>Под организационными отношениями принято понимать разнообразные проявления связей и зависимостей, последовательностей и процедур, форм и структур, порядков и ограничений, раскрывающих, представляющих и отражающих суть организации. Организационные отношения характерны абсолютно для всех процессов и явлений. Разнообразие проявлений формирования и функционирования организационных отношений отражает как внешнюю, так и внутреннюю стороны организации, при этом значительно более сложной для исследования является внутренняя, качественная сторона проявления организационных отношений.</p> <p>В целом, коммуникационные процессы в организации могут быть разделены на две крупные сферы: коммуникация внутри организаций (совет директоров – рядовые сотрудники; директор школы – учителя; совет ректорат вуза – преподаватели и др.) и внешняя коммуникация (фирма – налоговая инспекция; фирма – группа потребителей/клиентов; фирма – местная администрация и др.). Коммуникация в организации направлена на достижение наибольшей эффективности этой организации в рамках выполнения поставленных целей и задач. Как формальная, так и неформальная коммуникация осуществляются по правилам внутригруппового общения. Отдельные индивиды также могут выполнять как функциональные, так и дисфункциональные роли, причем в организации часто наблюдаются два параллельных ряда ролей: формальный и неформальный (например, в лидерстве).</p>
126	<p><b>Формы профессиональной коммуникации</b></p> <p><b>Ответ.</b> К наиболее универсальным, часто применимым в различных сферах деятельности, относят такие формы коммуникации как диалог, беседа и дискуссия.</p> <p>Диалог – это двусторонний обмен информацией между людьми как публично, так и посредством массмедиа. В более широком понимании – горизонтальная передача информации, в процессе которой коммуникатор и реципиент принимают равноправное участие.</p> <p>Беседа (интервью) – вопросно-ответная коллективная форма обсуждения различных проблем с определенной целью.</p> <p>Дискуссия – разновидность спора как словесного состязания. Дискутировать – публично обсуждать спорный вопрос. Дискуссия не является синонимом диспута, дебатов или полемики, у каждой из этих форм существуют свои особенности. Диспутировать – значит, участвовать в диспуте, публичном обсуждении, посвященном какому-либо вопросу; дебатировать – устраивать дебаты, прения по какому-либо вопросу; полемизировать – участвовать в полемике, публично выступать с возражениями, с опровержением чьих-либо взглядов, мнений, высказывая и защищая собственную точку зрения. Таким образом, если дискуссия – это публичный спор с целью добиться истины путем сопоставления различных мнений, то полемика - публичный спор с целью защитить свою точку зрения и опровергнуть мнение оппонента.</p> <p>К формам деловой коммуникации относят также совещания, заседания, переговоры, брифинги, пресс-конференции, презентации, прием по личным вопросам, телефонные разговоры, деловую переписку и др.</p>
127	<p><b>Функции профессиональной коммуникации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Сущность профессиональной коммуникации реализуется в её функциях. Профессиональная коммуникация выполняет различные функции (прием и передачу информации, установление и регулирование взаимоотношений между людьми, удовлетворение основных потребностей и эмоций человека и др.). Пользуясь подходом Л.А. Карпенко, в основе которого лежит критерий «цель коммуникации», можно выделить следующие основные функции</p>

	<p>профессиональной коммуникации:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контактная функция (состоит в установлении между деловыми партнерами контакта как состояния обоюдной готовности к приему и передаче деловой информации, поддержанию взаимосвязи в форме постоянной взаимоориентированности);</li> <li>2. Информационная функция (проявляется в обмене сообщениями, то есть в приеме-передаче каких-либо сведений в ответ на запрос, а также обмен мнениями, замыслами, решениями, предложениями и т.д.);</li> <li>3. Побудительная функция (отражается в процессе стимуляции активности партнера по деловому общению, направленной на выполнение им желаемых действий);</li> <li>4. Координационная функция (состоит во взаимном ориентировании и согласовании при организации совместных действий);</li> <li>5. Функция понимания (имеет целью не только адекватное восприятие и понимание смысла сообщения, но и понимание партнерами друг друга, например, намерений, установок, переживаний, состояний и т.д.);</li> <li>6. Эмотивная функция (состоит в возбуждении в партнере нужных эмоциональных переживаний («обмен эмоциями»), а также изменение его с помощью собственных переживаний и состояний);</li> <li>7. Функция установления отношений (проявляется в осознании и фиксировании своего места в системе ролевых, статусных, деловых, межличностных и прочих связей сообщества, в котором реализуется деловое взаимодействие партнеров);</li> <li>8. Функция оказания влияния (отражается в изменении состояния, поведения, личностно-смысловых образований партнера, в том числе его намерений, установок, мнений, решений, представлений, потребностей, действий, активности и т.д.).</li> </ol>
128	<p><b>Виды профессиональной коммуникации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Существует большое разнообразие коммуникативных процессов, что обуславливает необходимость их типизации (классификации). В зависимости от различных критериев классификации выделяют следующие виды коммуникации:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) по характеру направленности (ориентации): <ul style="list-style-type: none"> <li>- лично-ориентированная коммуникация – взаимодействие с одним реципиентом</li> <li>- социально-ориентированная коммуникация – взаимодействие с группой</li> </ul> </li> <li>2) по количеству субъектов <ul style="list-style-type: none"> <li>2 – диада, диадическая коммуникация</li> <li>3 – триада, триадическая коммуникация (1+2, в триаде обязательна смена ролей)</li> <li>4 – тетра-коммуникация (1+3 – эффективнее, 2+2 – тоже возможна, всегда обязательна смена ролей)</li> <li>5 и больше – внутригрупповая коммуникация</li> </ul> </li> <li>3) по масштабности процесса коммуникации и массовости вовлекаемых в него лиц: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) массовая коммуникация (происходит в случае, если сообщение получает или использует большое количество людей, зачастую состоящее из различных по интересам и коммуникативному опыту групп);</li> <li>б) коммуникация среднего уровня (внутриорганизационные и межличностные, внешние и внутренние коммуникации; между и в больших социальных группах - групповая, в социальных организациях - внутриорганизационные коммуникации);</li> <li>в) локальная (внутрисемейная, в малых группах - внутригрупповая, межгрупповая).</li> </ul> </li> <li>4) по способу установления и поддержания контакта коммуникации: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) непосредственные (прямые)</li> <li>б) опосредованные (дистанционные)</li> </ul> </li> <li>5) в зависимости от используемых знаковых систем: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) вербальные коммуникации</li> <li>б) невербальные коммуникации.</li> </ul> </li> </ol> <p>Кроме вышеотмеченных видов коммуникации бывают когнитивные, конфликтные, кризисные, межкультурные, офисные, производственные, протестные, рекреационные, уличные, художественные, экспрессивные и т.д.</p>
129	<p><b>Коммуникационный процесс, его модель и основные элементы</b></p> <p><b>Ответ.</b> Коммуникационный процесс – это процесс передачи информации от одного человека к другому или между группами людей (группами и социальными институтами и т.п.) по разным каналам и при помощи различных коммуникативных средств.</p> <p>Модель коммуникации – это схематизированное, упрощенное отражение реального коммуникативного процесса, необходимый инструмент изучения и управления коммуникативным процессом.</p> <p>В настоящее время наиболее известной (с 1960 г.) моделью является модель, именуемую ИСКП (ИСТОЧНИК-СООБЩЕНИЕ-КАНАЛ-ПОЛУЧАТЕЛЬ).</p> <p>Источник сообщения (Коммуникатор) – создатель сообщения; лицо генерирующее идею.</p>

	<p>Источником может быть лицо, организация, группа лиц или индивид. Не всегда источник сообщения и коммуникатор это одно и то же лицо.</p> <p>Сообщение – информация или закодированная идея (то, что передает источник получателю).</p> <p>Канал – средство, с помощью которого сообщение передается от коммуникатора коммуниканту. Обычно каналы делятся на технические (СМИ: пресса, телевидение, радио, электронные средства) и межличностные (непосредственный обмен информацией между источником и получателем).</p> <p>Коммуникант (получатель) – лицо, или группа лиц, массовая аудитория, которым направлено сообщение.</p> <p>Важным фактором эффективности коммуникационных процессов является наличие обратной связи. Обратная связь (эффект коммуникации) – изменения в поведении коммуниканта, которые происходят в результате приема сообщения.</p>
130	<p><b>Состав, цель и задачи коммуникационного процесса</b></p> <p><b>Ответ.</b> При обмене информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> зарождение идеи;</li> <li><input type="checkbox"/> кодирование и выбор канала, используя для этого слова, интонации, жесты и другое (вербально и невербально);</li> <li><input type="checkbox"/> передача сообщения – непосредственно, корреспонденцией и другим (словесно или вербально передаётся до 35% информации, а невербально - до 65%);</li> <li><input type="checkbox"/> декодирование – перевод символов отправителя в мыслях получателя.</li> </ul> <p>Основная цель коммуникационного процесса – обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена, и рациональная организацией информационных потоков на предприятии.</p> <p>Основные задачи коммуникационного процесса заключаются в следующем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> определение и планирование потребности в информации для каждого звена управления на предприятии;</li> <li><input type="checkbox"/> организация информационного обеспечения системы управления на предприятии;</li> <li><input type="checkbox"/> формирование рациональных способов и процедур подготовки и реализации управленческих решений;</li> <li><input type="checkbox"/> разработка и внедрение прогрессивных информационных технологий в управлении инновациями на предприятии;</li> <li><input type="checkbox"/> координация и контроль управленческих решений, обеспечение исполнительской дисциплины на предприятии;</li> <li><input type="checkbox"/> разработка и реализация единой технической политики в области информационных технологий в управлении на предприятии.</li> </ul>
131	<p><b>Структура коммуникационного процесса и его потоки</b></p> <p><b>Ответ.</b> Структура коммуникационного процесса определяется совокупности трёх её основных составляющих:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Непосредственная коммуникация – информационный аспект коммуникации – процесс передачи и приема информации</li> <li>2. Перцепция – процесс восприятия и формирования отношений между субъектами</li> <li>3. Интеракция – взаимодействие в процессе коммуникации</li> </ol> <p>Организационные коммуникации включают обмен информацией внутри организации между ее подразделениями. Участники таких коммуникаций образуют коммуникационную сеть - соединение подразделений организации с помощью коммуникационных потоков. Главная задача организационных коммуникаций - это не передача отдельных символов, конкретного сообщения, а формирование и совершенствование информационных потоков.</p> <p>Руководство организацией стремится к созданию такой организационной структуры, которая может стимулировать эффективные коммуникации, что требует как организационных действий, так и индивидуальных навыков.</p> <p>Структура организации предопределяет и направления коммуникационных потоков в ней, то есть, движения сообщений по различным каналам, между различными подразделениями и работниками этой организации:</p> <p>вертикальные коммуникационные потоки идут от администрации к рядовым членам (приказ, постановка задач, убеждение, поддержка, контроль, кризисная коммуникация) и от рядовых членов к администрации (отчет, запрос, служебная записка, профсоюз, собрание 'трудового коллектива');</p> <p>горизонтальные коммуникационные потоки – между равными по рангу членами организации (производственная коммуникация, обмен мнениями, собрание, перекур, беседа в баре после работы);</p> <p>внешние коммуникационные потоки – это любые сообщения, связанные с пересечением условной границы организации (реклама, статьи, интервью, выставки, презентации, пресс-</p>

	<p>конференции, пресс-релизы, кризисная коммуникация).</p> <p>Помимо этих основных коммуникационных потоков, в организации могут наблюдаться и дополнительные (между руководителями и работниками разных подразделений, то есть, 'по диагонали', между работниками и руководителями различных организаций, 'в сторону'). Большую роль играет также неформальная коммуникация на всех уровнях. Неформальная коммуникация играет важнейшую роль в кризисных и конфликтных ситуациях. Специалисту-коммуникатору важно уметь пользоваться этим чрезвычайно эффективным оружием: неформальные каналы часто действуют быстрее формальных, и почти всегда доверие коммуникантов к неформальной информации выше, чем к формальному источнику.</p>
132	<p><b>Особенности и барьеры коммуникационного процесса в организации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Коммуникационные потребности организации зависят от:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- характеристик внешней среды организации (ее динамичности, сложности, неопределённости);</li> <li>- задач, решаемых организацией (например, если ставится задача выпустить качественно новый товар, захватить новые рынки сбыта, осуществить модернизацию производства, диверсификацию деятельности, то потребность в коммуникациях резко возрастает);</li> <li>- основных характеристик организации - масштабов, структуры, сферы деятельности, характера производимой продукции (услуг), степени диверсификации, позиции в отрасли и т.д.</li> </ul> <p>Препятствиями по организации эффективных коммуникаций являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> искажение сообщений (непреднамеренное, сознательное и вследствие фильтрации);</li> <li><input type="checkbox"/> преграды, обусловленные восприятием (чисто субъективное восприятие может предстать в искажённом виде объективные образы);</li> <li><input type="checkbox"/> семантические барьеры (связаны с различным пониманием слов, жестов, информации, символов, которыми мы пользуемся в процессе обмена информацией);</li> <li><input type="checkbox"/> невербальные преграды (жесты, интонации);</li> <li><input type="checkbox"/> плохая обратная связь;</li> <li><input type="checkbox"/> неумение слушать (в т.ч. разное понимание услышанного).</li> </ul> <p>На пути к получателю информация должна преодолеть некоторые препятствия – барьеры, мешающие ее адекватному принятию респондентом. Коммуникативные барьеры - препятствия, вызванные естественными, социальными и психологическими факторами, возникающими в процессе коммуникации. В современном мире в условиях человеческого взаимодействия, в разных сферах деятельности возникают трудности, или коммуникативные барьеры. Эти барьеры могут быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> физическими – преграды и помехи, возникающие в материальной среде коммуникации (шум при устном сообщении, слишком большое расстояние, излишне мелкий шрифт, затрудняющий чтение);</li> <li><input type="checkbox"/> психологическими – сообщение должно привлечь на себя внимание получателя, и он должен суметь воспринять полученное сообщение;</li> <li><input type="checkbox"/> семантическими – связанными с правильным пониманием смысла сообщения;</li> <li><input type="checkbox"/> личностными – связанными с личными переживаниями и отношениями, сопровождающими получение информации</li> </ul>
133	<p><b>Рекомендации по совершенствованию коммуникационного процесса</b></p> <p><b>Ответ.</b> Для совершенствования профессиональных коммуникаций в организации необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- регулировать информационные потоки на основе точной оценки информационных потребностей (своих и подчинённых);</li> <li>- совершенствовать систему обратной связи - в частности для сбора, учёта и использования предложений персонала;</li> <li>- использовать управленческую деятельность для более эффективного обмена информацией;</li> <li>- использовать дополнительные источники информации (выпуск бюллетеней, видеофильмов, газет) с разъяснениями деятельности организации.</li> </ul> <p>Кроме того, важным условием совершенствования коммуникационного процесса является устранение организационных барьеров, под которыми понимаются коммуникативные помехи, обусловленные характеристиками любой организации: числом звеньев и ступеней управления, типом взаимосвязей между ними, распределением прав, обязанностей и ответственности в системе управления.</p> <p>Среди организационных коммуникативных барьеров выделяют:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Излишняя централизация в системе управления, которая приводит к информационной перегрузке центра и слабой информированности структурных подразделений.</li> <li>2. Излишняя дифференциация подразделений, в результате которой сотрудники замыкаются в решении проблем собственного подразделения и обмен информацией между ними резко ограничивается. Это чревато узостью взглядов и несовершенством принимаемых решений. Часто излишняя дифференциация является причиной конфликтов между работниками различных структурных подразделений, т.к. они не видят общей цели и не могут наладить эффективное взаимодействие.</li> </ol>

	<p>3. Неопределенность обязанностей и прав, которая приводит к ситуации, когда в организации никто ни за что не отвечает, а коммуникации становятся либо слишком формальными, либо конфликтными.</p> <p>4. Нежелание делиться информацией. Обладание информацией – один из источников власти. Те, кто располагает эксклюзивной информацией, получают возможность использовать ее для влияния на других людей. Часто такие владельцы не хотят ею делиться, хранят ее, с тем чтобы применить в подходящий момент. Владующие полной информацией могут передать лишь незначительную ее часть, использование которой не дает возможности принять оптимальное решение.</p>
134	<p><b>Деловое общение в профессиональной коммуникации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Общение – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека (Краткий психологический словарь. М., 1985).</p> <p>Таким образом, можно говорить об общении как организации совместной деятельности и взаимоотношении включенных в нее людей.</p> <p>Из определения общения вытекает, что это сложный процесс, в который входят три составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• коммуникативная сторона общения (обмен информацией между людьми);</li> <li>• интерактивная сторона (организация взаимодействия между индивидами);</li> <li>• перцептивная сторона (процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление взаимопонимания).</li> </ul> <p>Коммуникативная сторона (обмен информацией) характеризуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• умением устанавливать психологический контакт;</li> <li>• учетом особенностей коммуникативного воздействия;</li> <li>• аргументированностью, логичностью и адекватностью ситуации общения;</li> <li>• эффективностью использования вербальных и невербальных средств общения.</li> </ul> <p>Интерактивная сторона общения предполагает психологическое воздействие, а также изменение личности под влиянием других людей (изменение взглядов, отношений, мотивов, установок, состояний). Изменения личности под влиянием других людей могут быть временными, преходящими или устойчивыми. Интерактивная сторона (взаимодействие) характеризуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уместностью принятых управленческих решений;</li> <li>• четким распределением обязанностей среди сотрудников;</li> <li>• умелым разрешением конфликтов.</li> </ul> <p>Перцептивная сторона общения. Взаимодействие невозможно без взаимопонимания. Перцепция – процесс восприятия, способствующий взаимопониманию участников общения. Важным аспектом перцептивной функции является обеспечение влияния людей друг на друга, в результате чего меняются поведение, установки, намерения и оценки. Перцептивная сторона (восприятие, познание и взаимопонимание) включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• познание себя в процессе общения;</li> <li>• познание и понимание собеседника;</li> <li>• прогнозирование поведения партнера по общению.</li> </ul> <p>Для того чтобы общение было эффективным, диалогическим, необходимо соблюдать следующие условия: равенство психологических позиций социальных субъектов независимо от их социального статуса; равенство в признании активной коммуникативной роли друг друга; равенство в психологической взаимоподдержке.</p>
135	<p><b>Виды и формы делового общения</b></p> <p><b>Ответ.</b> Профессиональная самореализация специалистов и их деловые взаимодействия возможны лишь в тех видах общения, которые предполагают прагматические цели и конструктивность решений, а также психологическую готовность каждого из партнеров к адекватному поведению и своей самореализации.</p> <p>В сфере делового общения принято различать 5 основных видов (познавательное, убеждающее, экспрессивное, суггестивное, ритуальное), для каждого из которых характерны свои цели и ожидаемый результат, условия организации, коммуникативные формы и средства.</p> <p>Познавательное общение. Цель: расширить информационный фонд партнера, передать необходимую для профессиональной деятельности информацию, прокомментировать инновационные сведения. Коммуникативные формы: лекции и семинары, доклады и информационно-аналитические сообщения, беседы и консультации, уроки, отчеты, а также письменные работы: рефераты, контрольные, курсовые, дипломные, проектные работы, позволяющие оценить степень освоения теории вопроса, просмотр видео- и телевизионных обучающих передач. Ожидаемый результат: освоение новой информации и применение ее в</p>

	<p>практической деятельности, внедрение инноваций, саморазвитие.</p> <p>Убеждающее общение. Цель: вызвать у деловых партнеров определенные чувства и сформировать ценностные ориентации и установки; убедить в правомерности тех или иных стратегий взаимодействия; сделать своим единомышленником. Коммуникативные формы: убеждающая, призывающая к действию речь, пресс-конференция, дискуссия, спор, полемика, переговоры, напутствие, комплимент, беседа, презентации, "круглые столы". Ожидаемый результат: привлечение партнера на свою позицию, изменение личностных установок, взглядов, убеждений, переориентация целей.</p> <p>Экспрессивное общение. Цель: сформировать у партнера психоэмоциональный настрой, передать чувства, переживания, побудить к необходимому социальному действию. Коммуникативные формы: речи по специальному поводу; презентации; беседы и собрания; митинг; рассказ о ситуации и о человеке; брифинг; мозговой штурм, а также демонстрация видео-, кинофрагментов; анализ потенциальных проблем, возможных последствий; лозунги и призывы. Ожидаемый результат: изменение настроения партнера; провоцирование необходимых чувств: сострадания, сопереживания, вовлечение в конкретные акции и действия.</p> <p>Суггестивное общение. Цель: оказать внушающее воздействие на делового партнера для изменения мотивации, ценностных ориентаций и установок, поведения и отношения. Коммуникативные формы: беседа, митинг, речь-напутствие, пресс-конференция, брифинг, дебаты, реклама, собрание, консультация, тренинг. Ожидаемый результат: изменение поведения партнера, смена установок, ценностных ориентаций.</p> <p>Ритуальное общение. Цель: закрепить и поддерживать конвенциональные отношения в деловом мире; обеспечивать регуляцию социальной психики в больших и малых группах людей; сохранять ритуальные традиции фирмы, предприятия, создавать новые. Коммуникативные формы: рамочная, торжественная, траурная речи, речь в дружеском кругу; ритуальные акты, церемонии, обряды; праздники, посвящения, чествования; презентации и торжественные собрания. Ожидаемый результат: формирование чувства патриотизма и национальной гордости; сохранения традиций, закрепление новых ритуалов.</p>
136	<p><b>Вербальные средства делового общения</b></p> <p><b>Ответ.</b> Передача информации возможна с помощью знаков, знаковых систем. В коммуникативном процессе обычно выделяют вербальную и невербальную коммуникацию.</p> <p>Вербальная коммуникация общения осуществляется посредством речи. Под речью понимается естественный звуковой язык, т.е. система фонетических знаков, включающих два принципа – лексический и синтаксический. Речь является универсальным средством коммуникации, так как при передаче информации с ее помощью передается смысл сообщения. Благодаря речи осуществляется кодирование и декодирование информации.</p> <p>Речь – это психологический процесс общения людей с помощью языка. Язык – знаковая система, позволяющая формулировать мысли и передавать их с помощью артикулярного аппарата.</p> <p>Виды речи:</p> <p>внутренняя речь – речь, направленная на себя. Основные характеристики: беззвучность, односложность, краткость;</p> <p>внешняя речь – речь, направленная на других;</p> <p>устная речь – основные характеристики: несложная грамматическая конструкция, опирается на невербальные средства, имеет свои внутренние разновидности (по количеству коммуникаторов);</p> <p>монолог – речь одного субъекта, монолог требует плана, замысла и подготовки;</p> <p>диалог – речь двух субъектов. Возникает как ответ на вопрос, мнение, суждение. Представляет собой свернутую совокупность монологов;</p> <p>полилог – три субъекта и более. Представляет собой свернутую совокупность диалогов (они уменьшены во времени и в объеме);</p> <p>письменная речь – основные характеристики: сложная грамматическая конструкция, речь опирается только на логику языка, предъявляет повышенные требования к мыслительной деятельности человека;</p> <p>аффективная речь – это односложный и ограниченный вид речи. Основывается на отдельных словах, очень редко – фразах. Такая речь эмоционально насыщена и интонирована. Нет никакой грамматической конструкции.</p>
137	<p><b>Невербальные средства делового общения</b></p> <p><b>Ответ.</b> Существует 7 основных знаковых систем невербального характера:</p> <p>1. Оптико-кинетическая система знаков. Эта система включает в себя три элемента:</p> <p>жесты – это движения конечностей (делятся на два типа: открытые и закрытые);</p> <p>мимика – движение мышц лица. Три основных группы мышц лица, которые отвечают за мимику: круговые мышцы глаз; мышцы скул; круговые мышцы рта; мышцы лба; мышцы шеи;</p>

	<p>пантомимика – расположение корпуса в целом, осанка, сочетание мимики и жестов.</p> <p>2. Паралингвистическая система знаков – система вокализации голоса. Основные характеристики: тембр, тональность, диапазон, громкость, интонация;</p> <p>3. Экстралингвистическая система знаков – это включение в речь околоречевых приемов: покашливаний, вздохов, пауз, смеха, плача.</p> <p>4. Проксемика – это расположение партнера в пространстве. Включает в себя три элемента: зоны, позиции, позы.</p> <p>Зона – расстояние или дистанция между партнерами. Личное пространство – это расстояние вытянутой руки до локтя. Существует 4 зоны: интимная зона – от 0 до 15 см – только для межличностных отношений; личная зона – от 15 см до 1,5 м – тоже для межличностного общения, но не настолько близкого как в интимной зоне; социальная зона – от 1,5 до 4 м – предназначена для общения с точки зрения делового и профессионального взаимодействия; - публичная зона – от 4 до 8 м и более – для взаимодействия с большой аудиторией.</p> <p>Позиции:</p> <p>1) «лицом к лицу»: при личностно-ориентированном общении ее использовать нельзя, так как она обязывает все время смотреть в глаза, а этого делать нельзя, т.к. создается напряженность;</p> <p>2) «плечом к плечу»: неэффективна при профессиональном взаимодействии, так как не дает возможности получать информацию с помощью мимики. Хорошо работает в системе межличностных взаимоотношений, так как формируется доверительность и комфортность;</p> <p>3) «лицом к спине» - не эффективна вообще;</p> <p>4) «под углом» - самая эффективная для делового общения, особенно в диаде, когда взгляды не уперты друг в друга, а соприкасаются;</p> <p>5) «круглый стол» - эффективна при взаимодействии в группе.</p> <p>Позы:</p> <p>1) «пристройка сверху» - главный субъект стоит, а ведомый сидит;</p> <p>2) «пристройка снизу» - главный субъект сидит, а его партнер стоит;</p> <p>3) «на равных» - оба партнера сидят или оба стоят.</p> <p>5. Визуальная система знаков - это взаимодействие с помощью глаз. Концентрация взгляда – степень сосредоточенности взгляда на партнере. Самая эффективная – 70% от времени общения взгляд должен быть направлен на собеседника.</p> <p>6. Тактильная система знаков – система прикосновений к партнеру, включающая 4 элемента:</p> <p>1) непосредственные прикосновения предназначены для привлечения внимания партнера, установления более близкого контакта, снятия напряжения. Допустимы только в области плеча, т.к. там меньше всего рецепторов;</p> <p>2) рукопожатие: мужское, женское, смешанное (инициатор - женщина);</p> <p>3) объятия: официальные – прикосновение корпуса;</p> <p>4) поцелуи: щека к щеке, чисто символические.</p> <p>7. Ольфакторная система знаков – это система запахов из двух видов: запахи человека и запахи окружающей среды. Главный субъект должен выполнять 2 нормы запахов: санитарно-гигиенические нормы и психологические нормы запахов.</p>
138	<p><b>Аргументация в деловом общении</b></p> <p><b>Ответ.</b> Аргументация – процесс суждений, приводимых в подтверждение истинности другого суждения (точки зрения, концепции, теории). Эта процедура используется коммуникатором для собственного понимания и для убеждения реципиента (стороны, которая принимает информацию) и связан с поиском истинных оснований точки зрения на тот или иной вопрос. При этом аргументатор может приводить в качестве доводов научные факты, мнения авторитетных личностей. На бытовом уровне аргументация может опираться и на религиозную веру, и на традиции, и даже на настроение масс.</p> <p>В межличностных коммуникативных процессах применяются различные виды аргументации. Наиболее часто в диалоговых коммуникациях встречается доказательство. Оно осуществляется различными способами: в прямом доказательстве из доводов непосредственно вытекает истинность тезиса; при косвенном доказательстве устанавливается ложность всех имеющихся суждений о тезисе, отрицающих его, что и позволяет считать истинным данный тезис.</p> <p>Подтверждение играет большую роль в тех случаях, когда в коммуникативных отношениях используются гипотезы. Факты подтверждают гипотезу, если они, дедуктивно вытекая из гипотетического положения, не противоречат ей.</p> <p>Оправдание используется в качестве доводов нравственных или правовых норм, оценок, соглашений, интересов, мотивов. Оправдание приводится в предписывающе-оценивающей форме и сопровождается словами “хорошо”, “плохо”, “правильно” и т.п.</p> <p>Объяснение в отличие от доказательства состоит в том, что в начале процесса доказатель-</p>

	<p>ства истинность тезиса ещё не установлена, а при объяснении тезис с самого начала принимается как истинный, т.е. не ставится под сомнение.</p> <p>Интерпретация как вид аргументации ставит задачу истолкования, объяснения смысла того или иного предложения, исторического источника, произведения. Как известно, интерпретация в таком смысле является необходимым компонентом коммуникации.</p> <p>Опровержение ставит задачу установить ложность тезиса путём доказательства антитезиса или установлением ложности следствий, вытекающих из тезиса.</p> <p>Возражение (оспаривание) направлено на ослабление тезиса.</p>
--	--

**ПКв-4** Способен осуществлять разработку учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин

№ задания	Формулировка вопроса
139	<p><b>Понятие и содержание профессиональной коммуникации</b></p> <p><b>Ответ.</b> Многоаспектность и многозначность понятия «коммуникация» определяет множество различных подходов к его содержанию. Основные значения понятия “коммуникация” включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- универсальное (широкое): коммуникация - это способ связи любых объектов материального и духовного мира;</li> <li>- техническое (пространственная коммуникация): транспортная коммуникация, трубопровод, подземные коммуникации, телефонные линии и др.;</li> <li>- биологическое: используется в основном в этологии при исследовании сигнальных способов связи у животных, птиц, насекомых;</li> <li>- социальное: используется для обозначения и характеристики многообразных социальных связей и отношений, возникающих в человеческом обществе.</li> </ul> <p>Теория коммуникации чаще всего обращается именно к последнему значению коммуникации – социальной коммуникации как специфической форме взаимодействия людей при помощи языка и других знаковых систем.</p> <p>Таким образом, движение знаний, эмоциональных переживаний, волевых воздействий в социальном времени и пространстве понимаются как социальная коммуникация. Профессиональная коммуникационная деятельность осуществляется в обществе в трех формах:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) общение – диалог равноправных партнеров;</li> <li>2) управление – целенаправленное воздействие коммуникатора на получателя информации;</li> <li>3) подражание – заимствование образцов поведения, стилей общения, образа жизни одних членов общества другими. Благодаря подражанию из поколения в поколение передаются язык, традиции, знания, умения.</li> </ol>
140	<p><b>Закономерности теории коммуникаций</b></p> <p><b>Ответ.</b> Законы теории коммуникации во многом определяются ее предметом и характеризуются спецификой информационных связей в природе и обществе. Эти закономерности предполагают, что:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) должно быть не менее двух сторон - участников коммуникационного взаимодействия (источник и приемник, коммуникатор и коммуникант, оратор и слушатель и т.п.);</li> <li>2) всякая коммуникация как информационное взаимодействие основано на принципе обратной связи, что является необходимым условием коммуникативного акта;</li> <li>3) любая коммуникация имеет знаковый характер (знаки могут быть разного рода: слова, символы, сигналы, предметы, позы, жесты и т.п.);</li> <li>4) для осуществления коммуникации необходимо наличие хотя бы одного общего для источника и приемника основания в виде системы знаков, или правил приема и передачи, кодирования и декодирования информации (закон минимального основания);</li> <li>5) закон гетерогенности коммуникативных систем: коммуникация возможна лишь при несовпадении информационных потенциалов взаимодействующих систем;</li> <li>6) коммуникативные потребности людей имеют тенденцию к возрастанию и определяются географическими, профессиональными особенностями, а также характером и темпераментом личности и т.п.</li> <li>7) чем более редок передаваемый сигнал, тем он более информативен (внимание привлекают, прежде всего, редко встречающиеся слова, фразы, жесты и другие сигналы и именно они придают высокую значимость сообщениям).</li> </ol>
141	<p><b>Функции теории коммуникаций</b></p> <p><b>Ответ.</b> Теория коммуникации предполагает следующие функции:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) познавательная функция предполагает накопление знаний об объекте исследования. В нашем случае речь идет о накоплении и систематизации научного знания о процессах ком-</li> </ol>

	<p>муникиации в природе и обществе (с помощью познавательной функции исследователи ищут ответы на следующие вопросы: что представляет собой коммуникативная реальность? Каковы причины тех или иных коммуникативных явлений? Почему различным коммуникативным актам присущи те или иные закономерности?);</p> <p>2) методологическая функция теории коммуникации состоит в том, чтобы, во-первых, разработать эффективный способ научного познания коммуникативной реальности, а во-вторых, разработать исходные принципы познания для всего комплекса коммуникативных исследований. Таким образом, теория коммуникации, разрабатывая наиболее общие проблемы коммуникации, выступает теоретико-методологической основой для более частных коммуникативных дисциплин;</p> <p>3) прогностическая функция проявляется в трех направлениях. Во-первых, теория коммуникации позволяет определить ближайшие и отдаленные перспективы развития социальной коммуникации. Во-вторых, создает возможность заблаговременного проведения научных экспертиз, разрабатываемых и внедряемых технических систем коммуникации с точки зрения ожидаемых эффектов. В-третьих, обеспечивает моделирование коммуникативных процессов в обществе с целью выявления их последствий и результатов.</p> <p>4) практическая функция позволяет решить такие важные проблемы, как оптимизация процесса коммуникации (выбор канала, объема, скорости передачи информации в различных видах деятельности), разработка практических рекомендаций для достижения наибольшей эффективности в рамках различных стратегий коммуникации и т.д. Прикладной характер теории коммуникации практически предопределяет ее существенную роль в профессиональной подготовке не только тех, кто непосредственно организует коммуникативные процессы (PR-менеджеры, журналисты и др.), но и любых иных специалистов-профессионалов. Вследствие этого теория коммуникации выступает как наука действующая, а не умозрительная.</p> <p>Реализация указанных функций зависит от того, какие способы, приемы, средства познания коммуникативной реальности используются в процессе коммуникации.</p>
142	<p><b>Методы теории коммуникаций и их применение в профессиональной деятельности экономиста</b></p> <p><b>Ответ.</b> Метод науки – это совокупность приемов, исследовательских процедур, применяемых для получения научного знания. При исследовании коммуникативных процессов используются общенаучные и частнонаучные методы. Общенаучные методы – это совокупность исследовательских приемов и процедур, используемых в различных областях научного знания. К числу общенаучных методов, чаще всего используемых в исследовании коммуникативных процессов, могут быть отнесены моделирование, системный подход, сравнение и др. Частнонаучные методы – совокупность способов, исследовательских приемов и процедур познания, применяемых в науке.</p> <p>Теория коммуникации представляет собой многоуровневую разветвленную систему знаний и в ней используются методы различных наук (социология, психология, лингвистика, педагогика и др.) и межнаучных дисциплин (социальной психологии, социолингвистики и др.). Наиболее часто для изучения коммуникативных процессов в обществе широко применяются методы социологических исследований. Кроме того, к частным методам научного исследования можно отнести следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- герменевтика (как метод истолкования и интерпретации текстов);</li> <li>- контент-анализ (направлен на изучение деятельности средств массовой информации путем систематической числовой обработки, оценки и интерпретации формы и содержания сообщения информационного источника);</li> <li>- интен-анализ (лежит в основе практически каждого речевого акта, направлен на изучение проблемы целенаправленности вербальной коммуникации и исходит из того, что человеческая речь представляет собой преднамеренное действие, т.е. намерение высказать что-либо, связанное с определенным содержанием мысли или чувством);</li> <li>- метод социометрии (предполагает проведение опроса всех членов группы для установления их отношения друг к другу, при этом результаты опроса показывают степень сплоченности коллектива и важны с точки зрения изучения межличностной и групповой коммуникации.</li> </ul> <p>Среди названных методов в экономической сфере (в частности, в маркетинге) наибольшее распространение получили такие методы, как интервьюирование (анкетирование и опросы), а также наблюдение,</p> <p>Перечисленные выше методы не исчерпывают методологическую базу теории коммуникации, но являются наиболее широко ею используемыми.</p>
143	<p><b>Компетентностный подход в педагогической деятельности</b></p> <p><b>Ответ.</b> Компетентностный подход в образовании строится с целью формирования у учащегося определенных компетенций. Проявляется этот подход и в особой организации образовательного процесса, и в выборе содержания, форм и средств обучения.</p>

	<p>В современных условиях стремительно развивающихся информационных технологий, образование, построенное в соответствии с компетентностным подходом, имеет прикладную направленность. Это предполагает, что человек, освоивший определённую ступень образования, должен иметь необходимые компетенции и быть готов с их помощью решать определённые практические задачи. Внедрение компетентностного подхода в организацию педагогического процесса происходит посредством понимания зависимости прогресса человечества от уровня развития личности в отдельности. Такой подход сосредоточен на результате образования, когда для нахождения решения человек способен действовать в сложных ситуациях.</p> <p>В рамках данного подхода компетентность рассматривается как определенная способность, требуемая для эффективности реализации конкретного действия из выбранной области. Она состоит из узкоспециализированных знаний, предметных навыков и способов мышления. Педагога называют компетентным в том случае, если он обладает набором компетентностей разного уровня. Рассматривают ключевые компетентности, которые предполагают наличие у человека высокого уровня инициативы, организаторских способностей, готовность к подаче объективной оценки и анализ своих действий. Ключевые компетентности считаются актуальными для любой сферы деятельности. Для современного общества актуальны такие компетентности: способность к самостоятельному выполнению работы; способность взятия ответственности на себя; способность к проявлению инициативы; способность к готовности фиксации проблем и нахождения путей их решения; способность к анализируванию; способность к групповой работе; способность к умению принимать решения и др.</p>
144	<p><b>Понятие, виды и компоненты коммуникативной компетенции</b></p> <p><b>Ответ.</b> В общем виде Коммуникативная компетенция (от лат. <i>competentia</i> - согласованность частей, соразмерность, сочетание) – это категория, описывающая качество и эффективность способности общаться одного человека с другими людьми. Данное понятие ("коммуникативная компетенция") означает определённую систему требований к личности, связанной с процессом делового общения (например, грамотная речь, знание ораторских приёмов, умение проявить индивидуальный подход к собеседнику и др.). При этом, характеризуя способности отдельной личности, говорят о проявлении ею так называемой «коммуникативной компетентности».</p> <p>Таким образом, в соответствии с современными представлениями коммуникативная компетенция (как и любая иная компетенция) - представляет собой некоторую система требований, а коммуникативная компетентность – степень соответствия отдельной личности данной системе требований.</p> <p>Коммуникативная компетенция может быть формализованной и неформализованной. Формализованная коммуникативная компетенция - набор более или менее строгих правил (обычно корпоративных) к общению. Часто этот набор требований оформлен в виде документа, может выступать частью корпоративной культуры. Неформализованная коммуникативная компетенция опирается на культурные особенности той или иной социальной группы людей.</p> <p>Коммуникативная компетенция может включать в себя множество компонентов. Одни компоненты в конкретной ситуации могут повышать компетенцию конкретного человека, в другом отношении - понижать.</p> <p>При разработке коммуникативных компетенций (системы требований) обычно используют такие компоненты как владение той или иной лексикой, развитость устной речи (в том числе четкость, правильность), развитость письменной речи, умение соблюдать этику и этикет общения, владение коммуникативными тактиками, владение коммуникативными стратегиями, умение анализировать внешние сигналы (телодвижения, мимика, интонации), способность гасить конфликты в зародыше, неконфликтность, ассертивность (уверенность), владение навыками активного слушания, владение ораторским искусством, актерские способности, умение организовывать и вести переговоры, иные деловые встречи, эмпатия, умение проникнуться интересами другого человека.</p>
145	<p><b>Использование коммуникативной компетенции в процессе делового общения</b></p> <p><b>Ответ.</b> Использование коммуникативной компетенции в процессе делового общения является необходимым условием его эффективности. Так, на основе своей коммуникативной компетенции работник ставит перед собой коммуникативную цель (т.е. определяет коммуникативную перспективу как возможность вызвать желаемые последствия в реальности) и, следуя определённой коммуникативной интенции, вырабатывает коммуникативную стратегию, которая преобразуется в коммуникативную тактику как совокупность коммуникативных намерений (задач), пополняя его имеющийся коммуникативный опыт.</p> <p>Коммуникативная цель- стратегический результат, на который направлен коммуникативный акт. Коммуникативная интенция - намерение коммуниканта (индивида или корпоративного коммуниканта), осуществить то или иное действие через коммуникативный акт или с его помощью.</p> <p>Процесс коммуникации, включая его главный компонент — обмен информацией между</p>

	<p>Коммуникативная стратегия – это часть коммуникативного поведения или коммуникативного взаимодействия, в которой серия различных вербальных и невербальных средств используется для достижения определённой коммуникативной цели.</p> <p>Коммуникативная тактика (в противовес стратегии, как общей канве коммуникативного поведения) - рассматривается как совокупность практических ходов в реальном процессе речевого взаимодействия. Коммуникативная тактика соотносится не с коммуникативной целью, а с набором отдельных коммуникативных намерений.</p> <p>Коммуникативное намерение (коммуникативная задача) – тактический ход, являющийся практическим средством движения к соответствующей коммуникативной цели.</p> <p>Коммуникативный опыт имеет непосредственное отношение к формированию коммуникативной личности. и понимается как совокупность представлений об успешных и неуспешных коммуникативных тактиках, ведущих или не ведущих к реализации соответствующих коммуникативных стратегий.</p>
146	<p><b>Понятие коммуникативной личности</b></p> <p><b>Ответ.</b> Личность – это системное качество человека, обусловленное его включенностью в систему социальных отношений и институтов, приобретенное индивидом в предметной деятельности и общении.</p> <p>Коммуникативная личность – это личность, обладающая совокупностью индивидуальных свойств и характеристик, которые обеспечивают не только умение выбрать адекватную конкретной ситуации схему передачи информации, но и правильно могут воспринимать информацию.</p> <p>Коммуникативная личность характеризуется мотивационными, когнитивными и функциональными параметрами.</p> <p>Мотивационный параметр определяется коммуникативными потребностями, является сильным стимулом для коммуникативной деятельности и одновременно характеристикой индивида (как коммуникативной личности) и занимает центральное место в языковой структуре коммуникативной личности.</p> <p>Когнитивный параметр формируется в процессе приобретения познавательного опыта. Знание коммуникативных систем способствует адекватному восприятию информации и позволяет в соответствии с коммуникативной установкой влиять на ситуацию.</p> <p>Функциональный параметр характеризует коммуникативную компетентность. Владение вербальными и невербальными средствами, умение варьировать коммуникативными средствами в процессе коммуникации, построение высказываний и дискурсов в соответствии с нормами избранного коммуникативного кода и правилами «речевого этикета» являются характеристиками профессиональной компетентности.</p>
147	<p><b>Понятие коммуникации в экономической и управленческой деятельности</b></p> <p><b>Ответ.</b> Коммуникация в управлении представляет собой процесс общения и обмена идеями, соображениями, доводами и информацией с целью обеспечения лучшего взаимопонимания. Эффективные коммуникации являются необходимым условием достижения цели организации, выполнения основных функций управления. Поэтому руководители основную часть своего времени тратят на коммуникации. Классификация коммуникаций осуществляется в зависимости от: средств коммуникации; целей и задач, решаемых в процессе коммуникации; субъектов коммуникации (внешних и внутренних).</p> <p>В процессе коммуникаций руководитель - подчинённый решаются следующие задачи: разъяснение заданий, приоритетов деятельности, значимости результатов; мотивация исполнителей; сбор информации о проблеме; сбор предложений исполнителей для внесения корректировок в плановые задания, распределение ресурсов. Важной спецификой коммуникаций между руководителем и рабочей группой является возможность более широкой обратной связи.</p> <p>В организации различают также горизонтальные и вертикальные коммуникации. К горизонтальным, например, относятся взаимодействия по координации работ, по решению внутренних проблем, по согласованию и выработке рекомендаций. Вертикальные коммуникации, в свою очередь, можно разделить на восходящие (т.е. направленные снизу вверх и включающие, например, предложения по улучшению работ, отчеты о результатах, жалобы и доклады, финансовую и другую информацию) и нисходящие (т.е. направленные сверху вниз и включающие, например, приказы, правила, распоряжения, должностные инструкции и др.).</p>
148	<p><b>Межличностные коммуникации в управлении организацией</b></p> <p><b>Ответ.</b> Самым главным в межличностных коммуникациях является передача информации от одного лица к другому. В процессе межличностной коммуникации важное значение имеет обратная связь, поскольку она превращает коммуникационный процесс в двухсторонний. Исследователи выделяют следующие основные характеристики эффективной обратной связи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Намерение. Эффективная обратная связь не должна осуществляться в форме личных нападок, унижающих чувство достоинства или затрагивающих репутацию человека.</li> <li>2. Конкретность. Получатель должен обеспечиваться конкретной информацией.</li> </ol>

	<p>3. Описательность. Информация должна носить описательный, а не оценочный характер; содержать объективные сведения.</p> <p>4. Полезность. Информация должна быть такой, чтобы работник смог ее использовать для улучшения своего труда.</p> <p>5. Своевременность. Чем скорее осуществляется обратная связь, тем лучше.</p> <p>6. Готовность. Для того, чтобы обратная связь была эффективной, необходимо, чтобы у работников была готовность ее поддерживать.</p> <p>7. Ясность. Реципиент должен ясно понимать руководителя.</p> <p>8. Достоверность. Чтобы обратная связь была эффективной, она должна быть надёжной и достоверной. Ситуация или проблема только осложняются, если руководитель оперирует неверной информацией, подчинённый может счесть, что к нему относятся предвзято и несправедливо.</p> <p>Процесс межличностного общения характеризуется множеством составляющих, например, доверие, ожидания, статус, совместимость. Межличностные коммуникации можно рассматривать как нисходящие, восходящие и интерактивные процессы. Нисходящие коммуникации осуществляются с помощью разнообразных письменных и устных приказов или распоряжений</p>
149	<p><b>Организация деловых совещаний в профессиональной деятельности экономиста</b></p> <p><b>Ответ.</b> К основным деловым коммуникациям в организации относятся письменные коммуникации (приказы, отчёты, инструкции и т.д.) и устные (телефонные коммуникации, совещания, деловые беседы).</p> <p>. Деловые совещания характеризуются непосредственностью общения, наличием и обязательностью обратной связи, возможностью возникновения неформальных взаимоотношений. Совещание организуется на короткий срок и под конкретные цели. Чтобы цели совещания были достигнуты, оно должно быть соответствующим образом подготовлено и организовано. Основные этапы совещания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка (состав, целесообразность, место проведения, дата, время).</li> <li>2. Проведение совещания (продолжительность, регламент, протокол).</li> <li>3. Принятие решений (проект постановления, порядок осуществления, решение совещания, контроль за выполнением решений).</li> </ol> <p>В процессе организации делового совещания должны быть учтены такие вопросы, как форма совещания (по телефону, селекторное совещание и др.), состав, количество и размещение участников, последовательность и количество выступлений, регистрация в письменном виде всех важных решений, мнений, выступлений и предложений.</p>
150	<p><b>Организация деловых бесед и переговоров в профессиональной деятельности</b></p> <p><b>Ответ.</b> Организация деловой беседы. Основными целями деловой беседы являются следующие: контроль и координирование мероприятий; обсуждение и обмен информацией; стимулирование деятельности работников; поиск и обсуждение новых идей и предложений, поддержание деловых контактов.</p> <p>Деловые беседы различаются по характеру (официальные и неофициальные), содержанию (общие и целевые), регламенту (регламентируемые и нерегламентируемые).</p> <p>Деловая беседа включает следующие этапы: начало беседы; передача информации; аргументирование; опровержение доводов собеседника; принятие решений.</p> <p>Во время деловой беседы не рекомендуется перебивать собеседника; негативно оценивать и резко критиковать позиции; подчёркивать разницу мнений сторон; не учитывать состояние и поведение собеседника; резко менять темп и интонацию беседы.</p> <p>Организация деловых переговоров. Деловые переговоры – средство взаимодействия между людьми, предназначенное для достижения согласия в случаях, когда участвующие стороны имеют несовпадающие или противоположные интересы. Выделяют два подхода к переговорам: конфронтационный и партнёрский.</p> <p>Обычно успех переговоров практически полностью определяется подготовкой к ним. Основными аспектами переговорного процесса являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> встреча и начало переговоров;</li> <li><input type="checkbox"/> привлечение внимания участников к рассматриваемому вопросу;</li> <li><input type="checkbox"/> передача, обмен информацией;</li> <li><input type="checkbox"/> детальное обоснование суждений, положений, предложений;</li> <li><input type="checkbox"/> выработка окончательного решения;</li> <li><input type="checkbox"/> завершение переговоров.</li> </ul>

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых, экзаменах и зачетах;

- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости.

Саликов Ю.А. Основы профессиональной коммуникации: методические указания для самостоятельной работы студентов для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 - «Экономика» очной, очно-заочной и заочной формы обучения. - Воронеж, 2021. – [ЭИ]. – Режим доступа: <http://education.vsu.ru>

Саликов Ю.А. Основы профессиональной коммуникации: задания и методические указания для практических занятий для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 - «Экономика», очной, очно-заочной и заочной формы обучения. - Воронеж, 2021. – Режим доступа: <http://education.vsu.ru>

Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.

**5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине**

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<b>ПКв-1 - способен осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b>	основы психологии общения, этику делового общения, технологию ведения переговоров (телефонных переговоров), принципы и методы ведения консультационной работы с клиентами, в частности, с поставщиками финансовых услуг, в интересах коммерческой организации и с целью обеспечения эффективности её функционирования	Результаты тестирования	Обучающимся даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающимся даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающимся даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающимся даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена / повышенный
		Собеседование (зачет)	Обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена / повышенный
<b>УМЕТЬ:</b>	организовывать и проводить деловые переговоры, предотвращать и улаживать конфликтные ситуации с целью обеспечения эффективности функционирования коммерческой организации	Выполнение тематических заданий на практических занятиях	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выво-	Отлично	Освоена / повышенный

			ды; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения		
<b>ВЛАДЕТЬ:</b>	навыками организации встреч с клиентами, проведения личных и телефонных переговоров с поставщиками финансовых услуг), определения условий сотрудничества с ними, подписания совместных документов, осуществления выбора форм и методов взаимодействия со средствами массовой информации, определения характера, содержания и носителей сообщений, исходящих от коммерческой организации	Домашнее задание	Обучающийся не может (не умеет) записать алгоритм выполнения работы, не может выбрать методику для проведения расчетов, не представляет результаты работы в виде аналитического отчета; не демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Запись алгоритма решения домашнего задания у обучающегося вызывает затруднения (алгоритм решения записан с ошибками), представляет результаты работы в виде аналитического отчета, в котором допускает неверное оформление; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся решает домашнее задание, используя верный алгоритм решения, при решении допускает незначительные ошибки, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся решает домашнее задание, используя верный алгоритм решения, при решении не допускает ошибок, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный
<b>ПКв-4 - способен осуществлять разработку учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b>	особенности самостоятельного поиска, сбора, обработки, хранения и использования информационного массива данных для преподавания экономических дисциплин и для совершенствования своего профессионального уровня	Результаты тестирования	Обучающимся даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающимся даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающимся даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающимся даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена / повышенный
		Собеседование (зачет)	Обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена / повышенный

<b>УМЕТЬ:</b>	использовать свой творческий и личностный потенциал в дальнейшей финансово-экономической и преподавательской деятельности	Выполнение тематических заданий на практических занятиях	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный
<b>ВЛАДЕТЬ:</b>	навыками разработки учебно-методического обеспечения для преподавания экономических дисциплин, а также приемами саморазвития и самореализации в своей профессиональной деятельности	Домашнее задание	Обучающийся не может (не умеет) записать алгоритм выполнения работы, не может выбрать методику для проведения расчетов, не представляет результаты работы в виде аналитического отчета; не демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Запись алгоритма решения домашнего задания у обучающегося вызывает затруднения (алгоритм решения записан с ошибками), представляет результаты работы в виде аналитического отчета, в котором допускает неверное оформление; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся решает домашнее задание, используя верный алгоритм решения, при решении допускает незначительные ошибки, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся решает домашнее задание, используя верный алгоритм решения, при решении не допускает ошибок, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный