

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): «Маркетинг»

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Срок обучения: заочная форма – 4 года 6 мес.

Вид учебной работы	Трудоемкость, часы (з.е.)
	Заочная форма
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	10(0,28)
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	8(0,22)
• лекции	4(0,11)
• практические	4(0,11)
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2(0,06)
2. Самостоятельная работа студентов, всего	163(4,53)
• др. формы самостоятельной работы	163(4,53)
3. Промежуточная аттестация: экзамен	7(0,19)
Итого	180(5)

Борисова Н.В. Коммуникационный менеджмент: Рабочая программа дисциплины (модуля). – Казань: Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2019. – 85 с.

Рабочая программа по дисциплине (модулю) «Коммуникационный менеджмент» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент составлена Борисовой Н.В., доцентом кафедры экономики и инноватики в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» января 2016 г. № 7, и учебным планом для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (год начала подготовки - 2019).

Рабочая программа:

**обсуждена и рекомендована** к утверждению решением кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации «23» марта 2019 г., протокол № 12.

**одобрена** Научно-методическим советом Казанского кооперативного института (филиала) от 03.04.2019, протокол № 5.

**утверждена** Ученым советом Российского университета кооперации от 18.04.2019, протокол № 4.

© АНОО ВО ЦС РФ  
«Российский университет  
кооперации» Казанский  
кооперативный институт  
(филиал), 2019  
© Борисова Н.В., 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля) .....	5
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	5
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) .....	5
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы .....	7
5. Содержание дисциплины (модуля) .....	7
5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля) .....	7
5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями) .....	12
5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий .....	12
6. Лабораторный практикум .....	12
7. Практические занятия (семинары) .....	13
8. Примерная тематика курсовых проектов (работ) .....	13
9. Самостоятельная работа студента .....	13
10. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	16
11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) .....	17
12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	18
13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости) .....	18
14. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	18
15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	19
16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для преподавателей, образовательные технологии .....	20
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>21</b>
1. Паспорт фонда оценочных средств .....	22
1.1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины .....	22
1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций .....	22
1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции .....	23
1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания .....	25
2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	28
2.1. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	28
2.2. Комплект экзаменационных билетов для проведения промежуточной аттестации .....	34
Комплект тестовых заданий для проведения экзамена по дисциплине .....	36
2.3. Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине .....	40
2.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине .....	40
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>42</b>
Деловая (ролевая) игра .....	43
Деловая (командная) игра .....	45
Тренинг .....	50
Кейс-задача .....	55
Вопросы для коллоквиумов, собеседования .....	58
Комплект заданий для контрольной работы .....	61

Перечень дискуссионных тем для круглого стола .....	64
Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий/проектов .....	71
Комплект разноуровневых задач (заданий) .....	74
Темы эссе (рефератов, докладов, сообщений).....	79
Комплект заданий для проведения текущей аттестации .....	81

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения учебной дисциплины «Коммуникационный менеджмент» является формирование профессиональных компетенций:

- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

- владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

Задачи

- целенаправленная подготовка специалистов, владеющих современным инструментарием в области коммуникаций в управлении;

- усвоение теоретических знаний, приобретение практических коммуникативных навыков студентов в области управления;

- приобретение навыков использования современных технических средств и информационных технологий для решения коммуникативных задач;

- формирование умений свободно общаться, используя разные способы коммуникаций (устные и письменные);

- формирование умений изменять свой стиль общения в зависимости от ситуации и аудитории.

## **2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина относится к вариативной части блока Б1.

Для изучения дисциплины необходимы следующие знания, умения и владения навыками, формируемые предшествующими дисциплинами:

Управление карьерой и тайм-менеджмент (ОК-6);

Основы менеджмента (ОК-3, ОПК-3).

## **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)**

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ПК-1 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе

знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
ПК-1 ПК-2	Знать теоретические основы коммуникационного менеджмента;	<i>Решение задач Тесты Коллоквиум</i>
	Знать коммуникационные модели делового взаимодействия партнеров;	
	Знать устные и письменные стратегии деловой коммуникации;	
	Знать техники и технологии деловых коммуникаций;	
	Знать современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о современном инструментарии при решении коммуникационных задач;	
	Уметь <u>организовывать межличностное и межгрупповое взаимодействие для решения задач коммуникационного взаимодействия;</u>	<i>Эссе Творческие задания Кейс Тренинг</i>
	Уметь <u>использовать на практике устные и письменные стратегии деловой коммуникации;</u>	
	Уметь <u>анализировать коммуникационные техники и технологии, оценивать их эффективность;</u>	
	Владеть <u>навыками выбора наиболее эффективных устных и письменных стратегий деловой коммуникации;</u>	<i>Контрольная работа Круглый стол Деловая игра</i>
	Владеть <u>навыками преодоления коммуникативных барьеров;</u>	
	Владеть <u>навыками анализа коммуникационных техник и технологий, оценки их эффективности;</u>	
	Владеть <u>навыками установления эффективных деловых коммуникаций;</u>	
	Владеть <u>навыками предупреждения и разрешения деловых конфликтов с использованием современных средств деловой коммуникации.</u>	

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

##### *заочная форма обучения*

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	По курсам
		3
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	10	10
Аудиторные занятия всего, в том числе:	8	8
Лекции	4	4
Практические занятия	4	4
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2	2
2. Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	163	163
Другие виды самостоятельной работы:	163	163
Вид промежуточной аттестации – экзамен	7	7
ИТОГО:	часов	180
	зач. ед.	5
Общая трудоемкость	5	5

#### 5. Содержание дисциплины (модуля)

##### 5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля)

###### **Тема 1. Роль коммуникационного менеджмента в управлении**

Роль корпоративной коммуникации в системе менеджмента. Суть коммуникационного менеджмента, сфера его применения, характеристика его основных участников. Репутация как механизм позиционирования и стимулирования рыночной конкуренции.

Типологические модели коммуникационного менеджмента и их социальная природа. Концепции пропаганды по Айви Ли, Э. Бернайсу, С.Блэку, Дж.Грюнингу.

Понятие делового общения. Деловая и межличностная коммуникация. Общение и коммуникация.

###### **Тема 2. Теоретические основы управления коммуникациями**

Специфика управления как деятельности. Управление и руководство. Бизнес-коммуникация. Модели коммуникации в организациях. Факторы эффективной и неэффективной коммуникации, организационная структура информационного взаимодействия в организациях, стратегическая коммуникация в управлении организацией. Виды и функции бизнес-коммуникации.

Теории коммуникационных процессов в обществе и организациях. Основные понятия теории коммуникации.

Понятие общения. Виды общения: познавательное общение; убеждающее общение; экспрессивное общение; суггестивное общение; ритуальное общение. Характеристики делового общения.

Общение и коммуникация. Каналы коммуникации: формальные и неформальные.

### **Тема 3. Организационные основы управления коммуникациями**

Коммуникативные стили в менеджменте. Индивидуальные и кросс-культурные особенности в стилях коммуникации. Жанры массовой и межличностной деловой коммуникации. Моделирование и управление коммуникационным процессом. Каналы деловой коммуникации.

Технико-технологические средства корпоративных коммуникаций. Особенности применения электронных коммуникаций.

### **Тема 4. Специфика и сущность деловых коммуникаций**

Общее понятие коммуникации, значение в управлении организацией. Виды коммуникаций в организации. Процесс коммуникации, характеристика его основных элементов.

Эффективность различных видов коммуникаций.

Приемы повышения эффективности коммуникаций.

Вопросы и ответы в коммуникационном менеджменте. Значение вопросов в деловой коммуникации. Виды вопросов: информационные, контрольные, для ориентации, подтверждающие, ознакомительные, однополюсные, встречные, альтернативные, направляющие, провокационные, вступительные, заключающие. Закрытые вопросы. Открытые вопросы. Правила для ответов на вопросы. Некорректный вопрос. Прием бумеранга.

### **Тема 5. Коммуникативные барьеры в менеджменте**

Определение коммуникативного барьера. Коммуникативные барьеры по степени прозрачности (избегание, авторитет, непонимание). Фонетический барьер. Стилистический барьер. Семантический барьер. Логический барьер.

Коммуникационные барьеры различных социальных групп.

Способы преодоления коммуникативных барьеров.

Методы коммуникативно-управленческого влияния (угрозы; уговоры; характеристики успешного влияния. Техника убеждения.

### **Тема 6. Формы коммуникаций в менеджменте**

Роль вербального средства общения. Говорение, слушание. Речевые тексты. Сущность и понятия языка. Основные функции языка: коммуникативная, познавательная, аккумулятивная, конструктивная, эмоциональная, контактоустанавливающая, этническая.

Типы приема и передачи информации. Формы мышления. Естественный язык. Образное мышление. Сенсорное мышление.

Речевая деятельность. Виды речевой деятельности. Формы языка. Функциональные стили. Система стилей современного русского литературного языка. Научный стиль. Официально-деловой стиль. Публицистический стиль. Разговорная речь. Язык художественной литературы. Слушание в деловой коммуникации. Умение слушать в деловом общении. Трудности эффективного слушания. Внутренние и внешние



помехи слушанию.

Виды слушания: направленное, критическое слушание, эмпатическое слушание, неререфлексивное слушание, активное рефлексивное слушание. Рекомендации идеальному слушателю.

Знаковые системы в коммуникации. Типы невербальных средств. Поведенческие знаки. Ненамеренные адапторы (самоадапторы). Коммуникативные знаки.

Жесты и позы в деловом общении. Открытые жесты. Жесты уверенности. Жесты неуверенности, раздражения. Жесты, выражающие агрессивность. Жесты несогласия. Жесты готовности завершить деловую встречу.

Жесты, относящиеся к оценке получаемой информации. Жесты, проявляющие некоторые черты характера и отношение к ситуации.

Знаки невербальной коммуникации. Виды взгляда: деловой, социальный, интимный.

## **Тема 7. Коммуникационный менеджмент как процесс**

Объекты и субъекты коммуникаций. Каналы передачи информации.

Формы и виды коммуникационного менеджмента.

Деловая беседа (рабочие встречи): структура деловой беседы; вопросы для самоанализа перед деловой беседой; передача информации собеседнику; аргументирование; принятие решений и завершение беседы; факторы успеха деловой беседы.

Деловая беседа по телефону: особенности телефонного разговора; подготовка телефонного звонка; как себя вести во время телефонной беседы; выражения, которых следует избегать; этикет междугородного телефонного разговора.

Деловые переговоры как разновидность коммуникации. Коммуникативные умения переговорщика. Подготовка к переговорам, цели переговоров, предмет переговоров; структура переговоров; начало переговоров; некорректные тактические приемы деловых партнеров.

Варианты поведения деловых партнеров; конструктивные приемы ведения переговоров; типы вопросов для успешных переговоров; речевые клише для эффективной коммуникации; завершение переговоров. Конкретные тактические приемы аргументации при деловых переговорах.

Методы убеждения и внушения при проведении деловых переговорах.

Типы совместных решений: компромиссное или «серединное решение»; асимметричное решение (относительный компромисс); принципиально новое решение («снятие» основных противоречий). Методы и тактические приемы ведения деловых переговоров. Технологии ведения переговоров по телефону.

Международные деловые переговоры. Межкультурные коммуникации. Международный протокол.

## **Тема 8. Виды коммуникаций в менеджменте**

Внутренние коммуникации. Горизонтальные и вертикальные коммуникации. Формальные и неформальные коммуникации

Виды интернет-коммуникаций.

Внешние коммуникации.

Деловые совещания: типы совещаний; подготовка совещания; правила поведения на совещании; как контролировать дискуссию; анализ проведенного совещания.

Пресс-конференция: подготовка к пресс-конференции; предварительные встречи с представителями прессы; где и как проводить пресс-конференцию; проведение пресс-конференции.

Презентация: цели презентации; виды презентации: презентация товара при продаже; презентация товаров и услуг; подготовка презентации; алгоритм процесса презентации; коммуникативные приемы подхода к покупателю во время презентации.

Требования к публичной речи. Целевые установки речи и их классификация. Замысел речи. Создание текста речи. Классификация видов речи. Информационная речь. Убеждающая речь.

Призывающая к действию речь. Речи по специальному поводу: протокольная речь, траурная речь, торжественная речь, речь в дружеском кругу. Как выступить с речью. Как произвести положительное впечатление.

Понятие и виды деловой переписки (деловое письмо, телеграмма, телекс, телефонограмма, факсограмма (факс), электронное сообщение).

Классификация деловых писем (по назначению, тематике, корреспонденту и др.).

## **Тема 9. Коммуникационный менеджмент в работе с персоналом**

Специфика коммуникации в организованных структурах. Особенности коммуникационного менеджмента при подборе и приеме кадров, их адаптации, повышение квалификации, продвижение по службе и увольнение сотрудников. Основные теории мотивации персонала. Работа с персоналом в кризисных ситуациях разрешение конфликтов в рабочих коллективах. Задачи коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.

## **Тема 10. Коммуникационный менеджмент в промышленном и коммерческом секторе**

Функции коммуникационного менеджмента в промышленном и коммерческом секторе. Отношения с клиентами, конкурентами, инвесторами и общиной. Отношения с персоналом. Связи с государственными институтами. Лоббизм.

Роль отраслевых ассоциаций в системе коммуникационного менеджмента. Роль коммуникационного менеджмента в маркетинговой политике. Коммуникационный менеджмент во внешнеэкономической деятельности. Спонсорство. Структура отдела корпоративной коммуникации. Организация консультативной фирмы и особенности взаимодействия между

клиентом и консультантом.

## **Тема 11. Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях**

Специфика коммуникационного менеджмента в некоммерческой сфере. Функции и организация информационных служб при правительственных органах. Пресс-служба Президента РФ. Особенности коммуникативного менеджмента во внешнеполитических ведомствах. Структура и направления департамента печати и информации МИД РФ. Организация пресс-центра МИД РФ.

Коммуникационный менеджмент в органах законодательной власти, на уровне местного самоуправления. Взаимодействие депутата с избирателями. Формы работы с общественностью политических и общественных организаций.

Особенности коммуникационного менеджмента государственного предприятия и т.п. Управление коммуникационным обеспечением бизнес-структур.

Коммуникационный менеджмент государственных и региональных органов власти. Коммуникационный менеджмент органов публичной власти.

Коммуникационный менеджмент в муниципальном и местном самоуправлении. Местное самоуправление как многообразная деятельность граждан по участию в решении вопросов местного самоуправления. Формальные и неформальные коммуникации в органах местного самоуправления. Структура и основные направления деятельности служб коммуникационного менеджмента на уровне муниципального образования.

## **Тема 12. Особенности коммуникационного менеджмента в кризисных и конфликтных ситуациях**

Понятие кризисных ситуаций в контексте коммуникационного менеджмента. Объективные и субъективные факторы риска в современных условиях. Типология кризисных ситуаций в публичном общении (массовые недовольства, аномалия, кризисы общения в политике, со СМИ, потеря доверия лидерами и т.д.) Меры по недопущению углубления кризиса и выхода из кризисной ситуации. Типичные ошибки организационного поведения в кризисе. Преодоление слухов как функция коммуникационного менеджмента. Технологии антикризисного информационного реагирования для нейтрализации последствий кризиса. Значение коммуникационного менеджмента для принятия эффективных решений в кризисе.

Аналитико-коммуникационная работа антикризисной программы. Конфликтологическая составляющая коммуникационного менеджмента. Типологии конфликтных личностей.

Технологии преодоления конфликтов. Роль коммуникационного менеджмента в усилении конструктивной и купировании деструктивной функций конфликта.

## 5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями)

Дисциплина «Коммуникации в управлении» формирует ПК-1, ПК-2 компетенции, необходимые в дальнейшем для формирования компетенций ПК-6, ПК-8.

## 5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий

### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	Тема 1. Роль коммуникационного менеджмента в управлении	1	1	12	14
2.	Тема 2. Теоретические основы управления коммуникациями	1	1	12	14
3.	Тема 3. Организационные основы управления коммуникациями	1	1	13	15
4.	Тема 4. Специфика и сущность деловых коммуникаций	1	1	14	16
5.	Тема 5. Коммуникативные барьеры в менеджменте			14	14
6.	Тема 6. Формы коммуникаций в менеджменте			14	14
7.	Тема 7. Коммуникационный менеджмент как процесс			14	14
8	Тема 8. Виды коммуникаций в менеджменте			14	14
9	Тема 9. Коммуникационный менеджмент в работе с персоналом			14	14
10	Тема 10. Коммуникационный менеджмент в промышленном и коммерческом секторе			14	14
11	Тема 11. Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях			14	14
12	Тема 12. Особенности коммуникационного менеджмента в кризисных и конфликтных ситуациях			14	14
	ИТОГО	4	4	163	171

## 6. Лабораторный практикум

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

## 7. Практические занятия (семинары)

Практические занятия проводятся с целью формирования компетенций обучающихся, закрепления полученных теоретических знаний на лекциях и в процессе самостоятельного изучения обучающимися специальной литературы.

### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Тема 1. Роль коммуникационного менеджмента в управлении	Введение в предмет коммуникации в управлении. Основные понятия теории коммуникации. Коммуникация как главный инструмент деловой сферы, коммуникация в бизнесе, политике, государственном и муниципальном управлении	1
2	Тема 2. Теоретические основы управления коммуникациями	Коммуникации: понятия, виды и функции. Модели деловой коммуникации в организациях. Теории коммуникационных процессов	1
3	Тема 3. Организационные основы управления коммуникациями	Коммуникативные стили в менеджменте Каналы деловой коммуникации Символы и значения в коммуникации	1
4.	Тема 4. Специфика и сущность деловых коммуникаций	Виды коммуникаций в организации. Процесс коммуникации, характеристика его основных элементов. Эффективность различных видов коммуникаций. Барьеры в деловом общении. Технология и техника деловых коммуникаций.	1
<b>Итого</b>			<b>4</b>

## 8. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые проекты (работы) не предусмотрены учебным планом.

## 9. Самостоятельная работа студента

### **Тема 1. Роль коммуникационного менеджмента в управлении**

Изучите предмет коммуникации в управлении. Проанализируйте теории коммуникационных процессов в обществе и организациях.

Рекомендуем разобраться с основными понятиями: понятие делового общения; деловая и межличностная коммуникация, общение и коммуникация.

Проанализируйте направление коммуникационный менеджмент.

Сравните коммуникацию как главный инструмент в таких сферах как: коммуникация в бизнесе, политике, государственном и муниципальном управлении.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

## **Тема 2. Теоретические основы управления коммуникациями**

Изучите такие понятия как коммуникация и бизнес-коммуникация.

Рассмотрите модели коммуникации в организациях.

Изучите факторы эффективной и неэффективной коммуникации, организационная структура информационного взаимодействия в организациях, стратегическая коммуникация в управлении организацией. Особое внимание уделите видам и функциям бизнес-коммуникации.

Обратите внимание на виды общения: познавательное общение; убеждающее общение; экспрессивное общение; суггестивное общение; ритуальное общение. Характеристики делового общения.

Проанализируйте каналы коммуникации: формальные и неформальные.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

## **Тема 3. Организационные основы управления коммуникациями**

Рассмотрите коммуникативные стили в менеджменте.

Обратите внимание на индивидуальные и кросс-культурные особенности в стилях коммуникации, жанры массовой и межличностной деловой коммуникации.

Изучите моделирование и управление коммуникационным процессом, каналы деловой коммуникации.

Важно понять смысловое и эмоционально-чувственное наполнение коммуникации. Обратите внимание на символы и значения в коммуникации, денотация и коннотация, чтение и использование знаковых систем в деловом общении, интерпретация и контекст в информационном поле.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

## **Тема 4. Специфика и сущность деловых коммуникаций**

В этой теме необходимо проанализировать сущность понятия деловые коммуникации, специфику коммуникации в бизнесе, рассмотреть особенности деловых коммуникаций, рекомендуем разобраться с понятием коммуникация, уяснить ее значение в управлении организацией, освоить процесс коммуникации, характеристики его основных элементов.

Особое внимание следует уделить изучению эффективности различных видов коммуникаций. Также необходимо проанализировать особенности женского и мужского коммуникативного поведения.

Рассмотрите способы манипуляции в деловом общении.

Обратите внимание на значение вопросов в деловой коммуникации. Изучите виды вопросов, правила для ответов на вопросы.

Необходимо изучить барьеры взаимодействия, коммуникативные барьеры и пути их преодоления.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 5. Коммуникативные барьеры в менеджменте**

В теме «Коммуникативные барьеры в менеджменте» следует усвоить и проанализировать основные виды коммуникативных барьеров.

Важно понять значение умения слушать в деловом общении, уяснить внутренние и внешние помехи слушанию.

Особое внимание следует уделить способам преодоления коммуникативных барьеров.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 6. Формы коммуникаций в менеджменте**

В теме «Формы коммуникаций в менеджменте» необходимо проанализировать особенности и техники формирования вербального имиджа. Изучить особенности невербальных средств коммуникации, обратить внимание на важность знания различных невербальных сигналов, знаковых систем в коммуникации. Изучить типы невербальных средств, а также поведенческие и коммуникативные знаки.

Обратить внимание на роль жестов и поз в деловом общении.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 7. Коммуникационный менеджмент как процесс**

В теме «Коммуникационный менеджмент как процесс» студентам следует освоить особенности различных видов деловой коммуникации.

Особое внимание следует уделить каналам передачи информации. Изучить структуру деловой беседы и факторы успеха деловой беседы.

Проанализировать особенности телефонного разговора.

Следует усвоить роль конкретных тактических приемов аргументации при ведении деловых переговоров.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 8. Виды коммуникаций в менеджменте**

Изучить особенности и типы деловых совещаний, пресс-конференций. Необходимо обратить внимание на требования к публичной речи.

Следует изучить понятие и виды деловой переписки, характеристика основных разновидностей деловых писем, этические нормы деловой переписки, языковые средства психологического воздействия на адресата.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 9. Коммуникационный менеджмент в работе с персоналом**

Необходимо изучить специфику коммуникаций в организованных структурах. Обратить внимание на особенности коммуникационного менеджмента при подборе и приеме кадров, их адаптации, повышение квалификации, продвижение по службе и увольнение сотрудников. Усвоить основные теории мотивации персонала. Проанализировать работу с персоналом в кризисных ситуациях разрешение конфликтов в рабочих коллективах.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 10. Коммуникационный менеджмент в промышленном и коммерческом секторе**

В теме «Коммуникационный менеджмент в промышленном и коммерческом секторе» необходимо выявить функции коммуникационного менеджмента в промышленном и коммерческом секторе. Изучить отношения с клиентами, конкурентами, инвесторами и организацией.

Освоить и детально рассмотреть понятия лоббизм и спонсорство. Изучить структуру отдела корпоративной коммуникации. Особое внимание уделить организации консультативной фирмы и особенностям взаимодействия между клиентом и консультантом.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 11. Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях**

В теме «Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях». Необходимо выявить специфику коммуникационного менеджмента в некоммерческой сфере. Изучить функции и организацию информационных служб при правительственных органах: Пресс-служба Президента РФ.

Особое внимание уделить вопросу коммуникационного менеджмента в муниципальном и местном самоуправлении.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

### **Тема 12. Особенности коммуникационного менеджмента в кризисных и конфликтных ситуациях**

В теме «Особенности коммуникационного менеджмента в кризисных и конфликтных ситуациях» рассмотреть понятие кризисных ситуаций в контексте коммуникационного менеджмента. Выявить объективные и субъективные факторы риска в современных условиях.

Необходимо изучить типологию кризисных ситуаций в публичном общении. Проанализировать технологии антикризисного информационного реагирования для нейтрализации последствий кризиса.

*Конспектирование. Ответить на вопросы теста.*

## **10. Перечень учебно–методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа студентов предполагает тщательное освоение учебной и научной литературы по изучаемой дисциплине.

При изучении основной рекомендуемой литературы студентам необходимо обратить внимание на выделение основных понятий, их определения, научно-технические основы, узловые положения, представленные в изучаемом тексте.



При самостоятельной работе студентов с дополнительной литературой необходимо выделить аспект изучаемой темы (что в данном материале относится непосредственно к изучаемой теме и основным вопросам).

Дополнительную литературу целесообразно прорабатывать после основной, которая формирует базис для последующего более глубокого изучения темы. Дополнительную литературу следует изучать комплексно, рассматривая разные стороны изучаемого вопроса. Обязательным элементом самостоятельной работы студентов с литературой является ведение необходимых записей: конспекта, выписки, тезисов, планов.

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине используются следующее учебно-методическое обеспечение:

а) основная литература:

1. Коммуникативный менеджмент: Учебное пособие / Шунейко А.А., Авдеенко И.А. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/543871>

б) дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/557530>

2. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/432288>

## **11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

а) нормативные документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51–ФЗ (ред. от 26.07.2006) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301. – КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2012.]

б) основная литература:

1. Коммуникативный менеджмент: Учебное пособие / Шунейко А.А., Авдеенко И.А. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/543871>

в) дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/557530>

2. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/432288>

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

1. <https://www.book.ru/> - ЭБС Book.ru
2. <http://www.iprbookshop.ru> - ЭБС IPRbooks
3. <https://ibooks.ru/> -ЭБС Айбукс.ru/ibooks.ru
4. <https://rucont.ru/> - ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»
5. <http://znanium.com/> - ЭБС Znanium.com
6. <https://dlib.eastview.com/>- База данных East View

## **13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости)**

1. Desktop School ALNG LicSAPk MVL.
  - a. Office ProPlus All Lng Lic/SA Pack MVL Partners in Learning (лицензия на пакет Office Professional Plus)
  - b. Windows 8
2. Консультант + версия проф.- справочная правовая система
3. Система тестирования INDIGO.
4. Adobe Acrobat – свободно-распространяемое ПО
5. Интернет-браузеры Google Chrome, Firefox – свободно-распространяемое ПО

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

## **14. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы специализированной мебелью.

Аудитории лекционного типа, оснащенные проекционным оборудованием и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде университета.

### **15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина «Коммуникационный менеджмент» состоит из 12 тем и изучается на лекциях, практических занятиях и при самостоятельной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Кроме того, обучающиеся должны ознакомиться с программой дисциплины и списком основной и дополнительной рекомендуемой литературы.

Основной теоретический материал дается на лекционных занятиях. Лекции включают все темы и основные вопросы по дисциплине. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем основную и дополнительную учебную литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к практическим занятиям.

Для закрепления теоретического материала, формирования профессиональных компетенций и практических навыков проведения оценки эффективности проектов ибора наилучшего проекта со студентами бакалавриата проводятся практические занятия. В ходе практических занятий разбираются основные и дополнительные теоретические вопросы по экономике инновационной деятельности, решаются практические задачи на определение показателей оценки эффективности проектов, проводится тестирование по результатам изучения каждой темы.

На изучение каждой темы выделено в соответствии с рабочей программой дисциплины количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. Обучающиеся должны регулярно готовиться к практическим занятиям. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой.

Для эффективного освоения материала дисциплины учебным планом предусмотрена самостоятельная работа, которая должна выполняться в обязательном порядке. Выполнение самостоятельной работы по темам дисциплины, позволяет регулярно проводить самооценку качества усвоения материалов дисциплины и выявлять аспекты, требующие более детального изучения. Задания для самостоятельной работы предложены по каждой из изучаемых тем и должны готовиться индивидуально и к указанному сроку. По необходимости студент бакалавриата может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

В случае соблюдения обучающимся всех требований: посещения лекций и практических занятий, изучения рекомендованной основной и

дополнительной учебной литературы, а также своевременного и самостоятельного выполнения заданий, подготовка к экзамену по дисциплине сводится к дальнейшей систематизации полученных знаний, умений и навыков.

## **16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для преподавателей, образовательные технологии**

Оценочные средства для контроля успеваемости и результатов освоения дисциплины (модуля):

а) для текущей успеваемости: опрос, решение задач, эссе, творческие задания, тренинг;

б) для самоконтроля обучающихся: тесты;

в) для промежуточной аттестации: вопросы для экзамена, практические задания.

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине «Коммуникационный менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

1) лекции с использованием методов проблемного изложения материала;

2) ситуационная задача;

3) проведение практико-ориентированных занятий (круглый стол, тренинг, деловая игра).

№	Тема и вид занятия в интерактивной форме	Количество часов по заочной форме	
		Лекция	Практ.
1	Тема 3. Организационные основы управления коммуникациями Виды: Лекция с использованием методов проблемного изучения Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: - деловая игра - обсуждение в группе (обсуждение подготовленных студентами рефератов и презентаций, вопросов для самостоятельного изучения) - метод "мозгового штурма"	1	1
	Итого:	1	1

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Маркетинг»

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

### 1. 1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Индекс	Формулировка компетенции
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

### 1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций

#### 1.2.1. Компетенция ПК-1 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):

Организационная культура и развитие персонала

Маркетинговые коммуникации

Учебная практика. Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков

Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Производственная практика. Преддипломная практика

#### 1.2.2. Компетенция ПК-2 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):

Учебная практика. Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков

Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Производственная практика. Преддипломная практика

### 1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции

№ п/п	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ПК-1 ПК-2	Тема 1. Роль коммуникационного менеджмента в управлении	Эссе Контрольная работа Решение задач Творческие задания Круглый стол Тесты Коллоквиум Кейс Тренинг Деловая игра
2		Тема 2. Теоретические основы управления коммуникациями	
		Тема 3. Организационные основы управления коммуникациями	
		Тема 4. Специфика и сущность деловых коммуникаций	
		Тема 5. Коммуникативные барьеры в менеджменте	
		Тема 6. Формы коммуникаций в менеджменте	
		Тема 7. Коммуникационный менеджмент как процесс	
		Тема 8. Виды коммуникаций в менеджменте	
		Тема 9. Коммуникационный менеджмент в работе с персоналом	
		Тема 10. Коммуникационный менеджмент в промышленном и коммерческом секторе	
		Тема 11. Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях	
		Тема 12. Особенности коммуникационного менеджмента в кризисных и конфликтных ситуациях	

#### Процедура оценивания

1. Процедура оценивания результатов освоения программы учебной дисциплины включает в себя оценку уровня сформированности компетенций студента при осуществлении текущего контроля и проведении промежуточной аттестации.

2. Уровень сформированности компетенции определяется по качеству выполненной студентом работы и отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

3. При выполнении студентами заданий текущего контроля и промежуточной аттестации оценивается уровень обученности «знать», «уметь», «владеть» в соответствии с запланированными результатами обучения и содержанием рабочей программы дисциплины:

- профессиональные знания студента могут проверяться при ответе на теоретические вопросы, выполнении тестовых заданий, практических работ,
- степень владения профессиональными умениями – при решении ситуационных задач, выполнении практических работ и других заданий.

4. Результаты выполнения заданий фиксируются в баллах в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций. Общее количество баллов складывается из:

– суммы баллов за выполнение практических заданий на выявление уровня обученности «уметь»;

– суммы баллов за выполнение практических заданий на выявление уровня обученности «владеть»;

– суммы баллов за ответы на теоретические и дополнительные вопросы.

5. По итогам текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций определяется уровень сформированности компетенций студента и выставляется оценка по шкале оценивания.



## 1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 0,5 б.	
<i>Теоретические показатели</i>						
ПК-1 ПК-2	Знает теоретические основы коммуникационного менеджмента; (задачи)	Верно и в полном объеме знает теоретические основы коммуникационного менеджмента;	С незначительными замечаниями знает теоретические основы коммуникационного менеджмента;	На базовом уровне, с ошибками знает теоретические основы коммуникационного менеджмента;	Не знает теоретические основы коммуникационного менеджмента;	25
	Знает коммуникационные модели делового взаимодействия партнеров; (тесты)	Верно и в полном объеме знает коммуникационные модели делового взаимодействия партнеров;	С незначительными замечаниями знает коммуникационные модели делового взаимодействия партнеров;	На базовом уровне, с ошибками знает коммуникационные модели делового взаимодействия партнеров;	Не знает коммуникационные модели делового взаимодействия партнеров;	
	Знает устные и письменные стратегии деловой коммуникации; (коллоквиум)	Верно и в полном объеме знает устные и письменные стратегии деловой коммуникации	С незначительными замечаниями знает устные и письменные стратегии деловой коммуникации	На базовом уровне, с ошибками знает устные и письменные стратегии деловой коммуникации	Не знает устные и письменные стратегии деловой коммуникации	
	Знает техники и технологии деловых коммуникаций; (тесты)	Верно и в полном объеме знает техники и технологии деловых коммуникаций;	С незначительными замечаниями знает техники и технологии деловых коммуникаций;	На базовом уровне, с ошибками знает техники и технологии деловых коммуникаций;	Не знает техники и технологии деловых коммуникаций;	
	Знает современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о современном инструментарии при решении коммуникационных задач; (задачи)	Верно и в полном объеме знает современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о современном инструментарии при решении коммуникационных задач;	С незначительными замечаниями знает современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о современном инструментарии при решении коммуникационных задач;	На базовом уровне, с ошибками знает современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о современном инструментарии при решении коммуникационных задач;	Не знает современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о современном инструментарии при решении коммуникационных задач;	
<i>Практические показатели</i>						
ПК-1 ПК-2	Умеет <u>организовывать межличностное и межгрупповое</u>	Верно и в полном объеме может <u>организовывать межличностное и</u>	С незначительными замечаниями может <u>организовывать</u>	На базовом уровне, с ошибками может <u>организовывать</u>	Не может <u>организовывать межличностное и</u>	15

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 0,5 б.	
	<u>взаимодействие для решения задач коммуникационного взаимодействия;</u> (эссе)	<u>межгрупповое взаимодействие для решения задач коммуникационного взаимодействия;</u>	<u>межличностное и межгрупповое взаимодействие для решения задач коммуникационного взаимодействия;</u>	<u>межличностное и межгрупповое взаимодействие для решения задач коммуникационного взаимодействия;</u>	<u>межгрупповое взаимодействие для решения задач коммуникационного взаимодействия;</u>	
	Умеет <u>использовать на практике устные и письменные стратегии деловой коммуникации;</u> (творческое задание)	Верно и в полном объеме может <u>использовать на практике устные и письменные стратегии деловой коммуникации;</u>	С незначительными замечаниями может <u>использовать на практике устные и письменные стратегии деловой коммуникации;</u>	На базовом уровне, с ошибками может <u>использовать на практике устные и письменные стратегии деловой коммуникации;</u>	Не может <u>использовать на практике устные и письменные стратегии деловой коммуникации;</u>	
	Умеет <u>анализировать коммуникационные техники и технологии, оценивать их эффективность;</u> (тренинг, кейс)	Верно и в полном объеме может <u>анализировать коммуникационные техники и технологии, оценивать их эффективность;</u>	С незначительными замечаниями может <u>анализировать коммуникационные техники и технологии, оценивать их эффективность;</u>	На базовом уровне, с ошибками может <u>анализировать коммуникационные техники и технологии, оценивать их эффективность;</u>	Не может <u>анализировать коммуникационные техники и технологии, оценивать их эффективность;</u>	
<i>Владеет</i>						
ПК-1 ПК-2	Владеет <u>навыками выбора наиболее эффективных устных и письменных стратегий деловой коммуникации;</u> (контрольная работа)	Верно и в полном объеме владеет <u>навыками выбора наиболее эффективных устных и письменных стратегий деловой коммуникации;</u>	С незначительными замечаниями владеет <u>навыками выбора наиболее эффективных устных и письменных стратегий деловой коммуникации;</u>	На базовом уровне, с ошибками владеет <u>навыками выбора наиболее эффективных устных и письменных стратегий деловой коммуникации;</u>	Не владеет <u>навыками выбора наиболее эффективных устных и письменных стратегий деловой коммуникации;</u>	25
	Владеет <u>навыками преодоления коммуникативных барьеров;</u> (круглый стол)	Верно и в полном объеме владеет <u>навыками преодоления коммуникативных барьеров;</u>	С незначительными замечаниями владеет <u>навыками преодоления коммуникативных барьеров;</u>	На базовом уровне, с ошибками владеет <u>навыками преодоления коммуникативных барьеров;</u>	Не владеет <u>навыками преодоления коммуникативных барьеров;</u>	
	Владеет <u>навыками анализа коммуникационных техник и технологий, оценки их эффективности;</u> (деловая игра)	Верно и в полном объеме владеет <u>навыками анализа коммуникационных техник и технологий, оценки их эффективности;</u>	С незначительными замечаниями владеет <u>навыками анализа коммуникационных техник и технологий, оценки их эффективности;</u>	На базовом уровне, с ошибками владеет <u>навыками анализа коммуникационных техник и технологий, оценки их эффективности;</u>	Не владеет <u>навыками анализа коммуникационных техник и технологий, оценки их эффективности;</u>	

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 0,5 б.	
			<u>эффективности;</u>	<u>эффективности;</u>	<u>эффективности;</u>	
	Владеет <u>навыками</u> <u>установления эффективных деловых коммуникаций;</u> <u>(контрольная работа)</u>	Верно и в полном объеме владеет <u>навыками</u> <u>установления эффективных деловых коммуникаций;</u>	С незначительными замечаниями владеет <u>навыками</u> <u>установления эффективных деловых коммуникаций;</u>	На базовом уровне, с ошибками владеет <u>навыками</u> <u>установления эффективных деловых коммуникаций;</u>	Не владеет <u>навыками</u> <u>установления эффективных деловых коммуникаций;</u>	
	Владеет <u>навыками</u> <u>предупреждения</u> <u>и разрешения деловых конфликтов с использованием современных средств деловой коммуникации.</u> <u>(круглый стол)</u>	Верно и в полном объеме владеет <u>навыками</u> <u>предупреждения</u> <u>и разрешения деловых конфликтов с использованием современных средств деловой коммуникации.</u>	С незначительными замечаниями владеет <u>навыками</u> <u>предупреждения</u> <u>и разрешения деловых конфликтов с использованием современных средств деловой коммуникации.</u>	На базовом уровне, с ошибками владеет <u>навыками</u> <u>предупреждения</u> <u>и разрешения деловых конфликтов с использованием современных средств деловой коммуникации.</u>	Не владеет <u>навыками</u> <u>предупреждения</u> <u>и разрешения деловых конфликтов с использованием современных средств деловой коммуникации.</u>	
		<i>ВСЕГО:</i>				65

### Шкала оценивания:

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
отлично	56-65	высокий
хорошо	46-55	хороший
удовлетворительно	33-45	достаточный
неудовлетворительно	32 и менее	недостаточный

## **2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации**

### **2.1. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации**

1. Формы коммуникационного менеджмента
2. Требования к подготовке и проведению деловых совещаний
3. Особенности делового телефонного разговора
4. Требования, предъявляемые к специалистам, ведущим переговоры
5. Структуру переговоров
6. Понятие «тактика ведения переговоров»
7. Охарактеризуйте тактические приемы аргументации в деловом общении
8. Понятие и цели презентации. Виды презентаций
9. Приемы удержания внимания аудитории во время презентации
10. Барьеры в деловом общении, зависящие от отправителя и от получателя
11. Охарактеризуйте пути преодоления коммуникационных барьеров.
12. Охарактеризуйте приемы «погашения» агрессии собеседника
13. Назовите требования к публичной речи
14. Проанализируйте виды публичных речей.
15. Как подготовиться и провести успешное публичное выступление.
16. Дайте характеристику письменных форм делового общения
17. Опишите этические нормы деловой переписки
18. Охарактеризуйте языковые средства психологического воздействия на адресата
19. Понятие «манипуляции в общении»
20. Назовите стратегии поведения, типичные для манипуляторов
21. Охарактеризуйте способы манипуляции в деловом общении.
22. Дайте характеристику приемов сопротивления манипуляции.
23. Охарактеризуйте значение вопросов в деловой коммуникации.
24. Назовите виды вопросов и дайте им краткую характеристику.
25. Ложь в речевой коммуникации. Симптомы лжи.
26. Специфика межкультурной коммуникации в бизнесе
27. Особенности коммуникативного поведения иностранных деловых партнеров: американский стиль.
28. Особенности коммуникативного поведения иностранных деловых партнеров: английский стиль.
29. Особенности коммуникативного поведения иностранных деловых партнеров: французский стиль.
30. Особенности коммуникативного поведения иностранных деловых партнеров: немецкий стиль.
31. Особенности коммуникативного поведения иностранных деловых партнеров: японский стиль.

32. Особенности коммуникативного поведения иностранных деловых партнеров: стиль стран Азии.
33. Охарактеризуйте особенности коммуникативных моделей поведения в российских организациях.
34. Межкультурные взаимодействия в современных организациях. Межкультурный бизнес-диалог.
35. Особенности этики межличностных и деловых коммуникаций в России
36. Коммуникационный менеджмент: понятия и подходы.
37. Понятие "потоков информационного воздействия".
38. Функции коммуникационного менеджмента.
39. Принципы коммуникационного менеджмента.
40. Этические нормы коммуникационного менеджмента: общее и особенное
41. Правовые основы коммуникационного менеджмента.
42. Социальная детерминированность обеспечения управления информационными потоками.
43. Российская специфика коммуникационного менеджмента.
44. Объекты и субъекты коммуникации.
45. Этапы процесса коммуникационного менеджмента:
46. Барьеры и ошибки в коммуникациях.
47. Негативные тенденции в коммуникационном менеджменте.
48. Модель личностно-деловых качеств современного менеджера по обеспечению коммуникационных процессов.
49. Факторы конкурентоспособности персонала.
50. Основные теории мотивации персонала.
51. Объективные и субъективные факторы интеллектуализации менеджмента.
52. Культура управленческого общения как слагаемое эффективности деятельности персонала коммуникационного менеджмента.
53. Коммуникационный менеджмент государственного предприятия и бизнеса.
54. Коммуникационный менеджмент государственных и региональных органов власти.
55. Особенности коммуникационного менеджмента в муниципальном и местном самоуправлении.
56. Кризисная ситуация (кризис): понятия и подходы.
57. Типология кризисных ситуаций в публичном общении.
58. Технологии антикризисного информационного общения.
59. Потенциал коммуникационного менеджмента в предупреждении и разрешении конфликтов.
60. Коммуникационное обеспечение превентивных антикризисных программ.
61. Понятия "организационная культура", "корпоративная культура" и их характерные черты.

- 62. Типы организаций.
- 63. Функции организационной культуры.
- 64. Информационное и технологическое обеспечение деловых структур.
- 65. Коммуникационный менеджмент в формировании и поддержании организационной культуры.
- 66. Коммуникационный менеджмент в некоммерческой сфере
- 67. Коммуникационный менеджмент в органах законодательной власти
- 68. Структура и функции департамента информации и печати МИД РФ
- 69. Формы работы с общественностью политических и общественных организаций.
- 70. Особенности коммуникационного менеджмента в работе с персоналом.
- 71. Внутренние средства коммуникации: специфика, разнообразие, функции.
- 72. Особенности коммуникационного менеджмента в международной деятельности.
- 73. Многонациональные коллективы: этнопсихологические особенности менеджмента
- 74. Взаимодействие со СМИ: двусторонняя коммуникация
- 75. Кризисный менеджмент и принципы коммуникации в экстремальных условиях
- 76. Интернет или новая коммуникативная среда
- 77. Современный российский рынок коммуникационных услуг.

### **Типовые контрольные задания:**

1. Дайте понятие коммуникации, охарактеризуйте значение коммуникации в управлении организацией
2. Перечислите виды коммуникаций в организации. Их эффективность.
3. Охарактеризуйте процесс коммуникации и его основные элементы.
4. Проанализируйте коммуникационные барьеры.
5. Опишите виды коммуникационных сетей.
6. В чем значимость изучения невербальных коммуникаций в работе менеджера?
7. Дайте анализ причин появления слухов и особенностей их использования в управлении.
8. Охарактеризуйте особенности делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.
9. Перечислите приемы повышения эффективности коммуникаций.
10. Опишите основные этапы организации и проведения деловых переговоров.
11. Каким образом можно использовать современные средства коммуникаций в переговорном процессе?

Кейс-ситуации:

1. На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад. Как Вы поступите в этом случае?

2. Вы ведете переговоры. Ваш партнер утверждает нечто, безусловно, ошибочное, с Вашей точки зрения, и неприемлемое для решения данной проблемы. Вам необходимо переубедить его.

3. На переговорах между Вами и Вашим партнером произошел конфликт. Вас обоих быстро захватывают отрицательные эмоции. Напряжение стремительно возрастает. Ваши действия в этой ситуации?

4. Вы установили контакт с японской фирмой, с которой хотите заключить договор. Вас приглашают в Японию, встречают как самого дорогого гостя, предлагают обширную программу развлечений с обедом в дорогом ресторане, а когда дело доходит до переговоров, японцы просят подождать пару дней. И потом довольно продолжительное время сообщают Вам о периодически возникающих затруднениях. Как Вы поступите в этой ситуации?

5. За несколько минут до начала заседания регионального органа исполнительной власти, на котором должен обсуждаться вопрос о финансировании строительства крупного объекта социально-культурного назначения из федерального министерства сообщили о значительном уменьшении доли федеральных средств в общем объеме финансирования. Вы – руководитель департамента. Как Вы проведете переговоры с председательствующими на заседании?

**Образцы тестовых заданий для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы:**

1. Руководители затрачивают на коммуникации и межличностные контакты:

- 10-15% своего времени
- 20-35% своего времени
- 30-40% своего времени
- 50-60% своего времени
- 70-90% своего времени

2. Какие существуют особенности коммуникаций между людьми?

возможность взаимного влияния партнеров друг на друга посредством системы знаков

коммуникативное влияние лишь при наличии единой системы кодификации и декодификации

возможность возникновения коммуникативных барьеров

все вышеперечисленное

невозможность возникновения коммуникативных объектов

3. Внешняя коммуникация представляет собой систему связей:
- с конкурентами
  - с клиентами
  - с кредиторами
  - с общественностью
  - все перечисленное
4. К неформальным элементам общественного мнения относят:
- слухи, сплетни
  - толки
  - пересуды
  - байки, молву
  - все перечисленное
5. Устная форма общения в организации может быть выражена:
- через собрания
  - через инструктаж
  - через общение один на один
  - через устную презентацию в группе
  - все перечисленное
6. Какие виды каналов коммуникации выделяют?
- прямые
  - непрямые
  - официальные
  - неофициальные
  - все перечисленное
7. Какие слагаемые убеждения выделяют?
- коммуникатор
  - сообщение (информация)
  - канал передачи
  - аудитории
  - все перечисленное
8. Какие функции коммуникации обычно выделяют?
- информативную, интегративную
  - дестабилизирующую
  - культурологическую, экспрессивную
  - контактную, регулятивную
  - все перечисленное
9. Как проявляется побудительная информация?
- в форме приказа
  - в форме совета



- в форме просьбы
- все вышеперечисленное
- в форме сообщения

10. Основными препятствиями на пути полноценных коммуникаций могут быть:

- отсутствие четкой цели, неверный выбор канала, цензура
- несоответствие между действием и сообщением, неверный выбор языковых средств
- неправильное оформление, неумение выражать свои мысли
- неподходящее время, недооценка адресата, нехватка полезной информации
- все перечисленное

### **Литература для подготовки к экзамену:**

а) нормативные документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51–ФЗ (ред. от 26.07.2006) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301. – КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2012.]

б) основная литература:

1. Коммуникативный менеджмент: Учебное пособие / Шунейко А.А., Авдеенко И.А. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/543871>

в) дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/557530>

2. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/432288>

## Промежуточная аттестация

### 2.2. Комплект экзаменационных билетов для проведения промежуточной аттестации

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Маркетинг»

Дисциплина: Коммуникационный менеджмент

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Какие стили руководства Вам известны? Приведите критерии их применения.

2. Определите, владеете ли вы основными качествами лидера:

а. Интеллектуальные способности: знание дела, развитость речи, интуиция, образованность, ум и рассудительность, проницательность, оригинальность и пр.

б. Приобретенные умения: умение заручиться поддержкой, объединяться, тактичность и дипломатичность, умение брать на себя риск и нести ответственность.

с. Черты характера личности: инициативность, энергичность, гибкость, созидательность, настойчивость, независимость, честность, потребность в достижениях, обязательность и пр.

3. Сопоставьте стиль руководства и модель поведения при принятии управленческого решения:

Стили руководства	Модель поведения при принятии решения
Авторитарный стиль руководства	Решение принимается коллегиально
Демократический стиль руководства	Принятие решений - единоличное
Либерально-попустительский стиль руководства	Инициатива полностью передается в руки подчиненных

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

1. В чем специфика человеческой коммуникации? Назовите технические и информационные средства коммуникации.

2. Мотивирующим фактором, согласно теории Ф. Герцберга, является.

а) вознаграждение; б) содержание работы; с) условия рабочего места; д) стиль руководства.

3. В таблице приведены отличия менеджера от лидера. Продолжите качества лидера в сопоставлении с менеджером

Менеджер	Лидер
Администратор	Инноватор
Поручает	Вдохновляет
Работает по целям других	Работает по своим целям
План – основа действий	Видение – основа действий
Полагается на систему	
Использует доводы	
Контролирует	
Поддерживает движение	
Профессионален	

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3**

1. Какие формы проявления бизнес-этики вы знаете? Что такое корпоративная социальная ответственность.

2. Приведите примеры:

- Назовите аргументы в пользу социальной ответственности бизнеса и против нее;

- Смысл «железного закона» социальной ответственности

Социальная ответственность на практике.

2. Вы – владелец крупной строительной организации. Недавно ваша компания выиграла тендер на строительство крупного гипермаркета в спальном районе. Но случилась непредвиденная ситуация: жители близлежащих домов категорически против строительства. Каково ваше отношение к этому, ваши действия и построение коммуникаций.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4**

1. Какие формы делового общения, на Ваш взгляд, наиболее эффективны в работе современного руководителя? Почему? Поясните, аргументируйте.

2. Какие помехи в коммуникациях являются наиболее типичными? Обоснуйте пути их преодоления.

3. Составьте список коммуникативных шумов. Что, по-вашему, мешает эффективной коммуникации, что может стать преградой при общении?

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 5**

1. Какие формы делового общения наиболее характерны для российской деловой практики? Дайте им краткое описание и характеристику, приведите критерии применения.

2. Основные принципы использования ресурсов сети Интернет в коммуникационном менеджменте.

3. Какой коммуникационный стиль является, по вашему мнению, наиболее желательным в деятельности менеджера? Каковы недостатки других коммуникационных стилей и как их преодолеть?

**Промежуточная аттестация**  
**Комплект тестовых заданий для проведения экзамена по дисциплине**

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
**КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Маркетинг»

Дисциплина: Коммуникационный менеджмент

Тестовые задания для проверки уровня обученности ЗНАТЬ:

1. Общение – это:

- а) контакт
- б) ритуал
- в) средство познания
- г) опыт человечества
- д) взаимодействие лиц с целью обмена информацией познавательного, эмоционального и оценочного характера

2. Силье межличностных взаимоотношений, основанный на беспрекословном подчинении руководителю:

- а) опека
- б) либеральный
- в) авторитарный
- г) демократический
- д) конфронтация

3. Аттракция – это:

а) процесс формирования привлекательности человека для воспринимающего, результатом чего является формирование межличностных отношений.

б) некоторое противоречие между двумя или более когнициями.

в) формирование нового индивидуального опыта в процессе активного взаимоотношения организма со средой.

4. Совместное участие в какой-либо деятельности:

- а) партнерство
- б) соперничество
- в) сотрудничество
- г) коллективизм

д) конформность

5. Осознанные действия, направленные на создание трудностей для лиц, занимающихся аналогичным делом:

- а) партнерство
- б) соперничество
- в) сотрудничество
- г) коллективизм
- д) конформность

6. Стремление к согласованной и слаженной совместной трудовой деятельности:

- а) партнерство
- б) соперничество
- в) сотрудничество
- г) коллективизм
- в) конформность

7. Попустительство и безразличие во взаимоотношениях с окружающими:

- а) конфронтация
- б) конформность
- в) либеральность
- г) авторитарность
- д) демократичность

8. Безречевое общение посредством жестов, мимики, пантомимики:

- а) дипломатия
- б) барьер общения
- в) вербальное общение
- г) общественное мнение
- д) невербальные средства общения

9. Недостаток общения:

- а) опека
- б) госпитализм
- в) конкуренция
- г) конформность
- д) авторитарность

10. Какой нижний количественный предел в малой группе:

- а) 1 чел
- б) 2-3 чел
- в) 4-5 чел
- г) 6-10 чел

д) свыше 10 чел

11. Общение между людьми посредством произнесения слов, с одной стороны, и восприятия их людьми на слух – с другой называется

- а) письменной речью
- б) выразительной речью
- в) внешней речью
- г) устной речью
- д) монологической речью

Тестовые задания для проверки уровня обученности УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ:

1. Вы считаете, что мимика и жесты – это:

а) спонтанное выражение состояния человека в данный конкретный момент;

- б) дополнение к речи;
- в) «предательское» проявление нашего подсознания.

2. Считаете ли вы, что у женщин язык мимики и жестов более выразителен, чем у мужчин?

- а) да;
- б) нет;
- в) не знаю;

3. Как вы здороваетесь с хорошими друзьями?

- 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.

4. Какая мимика и какие жесты, по вашему мнению, означают во всем мире одно и то же? Дайте три ответа:

- а) когда качают головой;
- б) когда кивают головой;
- в) когда морщат нос;
- г) когда морщат лоб;
- д) когда подмигивают;
- е) когда улыбаются.

5. Какая часть тела выразительнее всего?

- а) ступни;
- б) ноги;
- в) руки;

- г) кисти;
- д) плечи.

6. Какая часть вашего лица наиболее выразительна, по вашему мнению? Дайте два ответа:

- а) лоб;
- б) брови;
- в) глаза;
- г) нос;
- д) губы;
- е) уголки рта.

7. Когда вы проходите мимо витрины магазина, в которой видно ваше 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 рот рукой, 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.

### **2.3. Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине**

После завершения тестирования на экзамене на мониторе компьютера высвечивается результат – процент правильных ответов. Результат переводится в баллы и суммируется с текущими семестровыми баллами.

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине, предусматривающей в качестве формы промежуточной аттестации экзамен, включают две составляющие.

Первая составляющая – оценка регулярности и своевременности качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение семестра (сумма не более 60 баллов).

Вторая составляющая – оценка знаний студента на экзамене (не более 40 баллов).

Перевод полученных итоговых баллов в оценки осуществляется по следующей шкале:

- с 86 до 100 баллов – «отлично»;

- с 71 до 85 баллов – «хорошо»;

- с 50 до 70 баллов – «удовлетворительно».

Если студент при тестировании отвечает правильно менее, чем на 50 %, то автоматически выставляется оценка «неудовлетворительно» (без суммирования текущих рейтинговых баллов), а студенту назначается переэкзаменовка в дополнительную сессию.

### **2.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине**

Общая процедура оценивания определена Положением о фондах оценочных средств.

1. Процедура оценивания результатов освоения программы дисциплины включает в себя оценку уровня сформированности общекультурных и профессиональных компетенций студента, уровней обученности: «знать», «уметь», «владеть».

2. При сдаче экзамена/зачета:



– профессиональные знания студента могут проверяться при ответе на теоретические вопросы, при выполнении тестовых заданий, практических работ;

– степень владения профессиональными умениями, уровень сформированности компетенций (элементов компетенций) – при решении ситуационных задач, выполнении практических работ и других заданий.

3. Результаты промежуточной аттестации фиксируются в баллах. Общее количество баллов складывается из следующего:

- до 60% от общей оценки за выполнение практических заданий,
- до 30% оценки за ответы на теоретические вопросы,
- до 10% оценки за ответы на дополнительные вопросы.

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО  
КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Маркетинг»

## 1. Материалы для текущего контроля

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

### Деловая (ролевая) игра

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

1 Тема (проблема) Организационные основы управления коммуникациями

2 Концепция игры. План проведения  
Деловая игра «Поведение руководителя и подчиненного».  
Постановка задачи

На основании представленного диалога руководителя с подчиненными участникам игры следует установить, какие правила критики нарушает руководитель. После анализа ситуации и ответов на поставленные вопросы участники должны сформулировать основные правила критики и составить логическую схему последовательности их применения.

Диалог руководителя с подчиненным: (разыгрывается и подготавливается заранее участниками деловой игры)

Действующие лица: г-н А - начальник отдела; г-н В - заместитель начальника отдела; г-н С - молодой сотрудник отдела.

Г-н А (обращается к г-ну С): «Г-н Д говорил, что из-за какой-то глупости с вашей стороны у вас не получилось оформить документы для таможенного оформления в срок, что повлекло взыскание на наш отдел оформления». (Обращаясь к г-ну В): «И вот в этом он весь. Ничего серьезного поручить нельзя». (Обращаясь к г-ну С): «Я в твои годы такие проблемы как орешки щелкал!»

Г-н С: «Г-н А! Но ведь вы...»

Г-н А: «Не перебивайте меня! Г-н В! Но ведь он неглупый парень. Помнишь, как он помог нам при разработке последних документов? Ладно. Дело в принципе поправимо. Возьмите на себя вопрос с подготовкой необходимых бланков. Поручил бы я исправить положение г-ну С, да он еще дров наломает, как и в этот раз».

Г-н С: «Г-н А! Позвольте мне...»

Г-н А: «Все, разговор окончен».

Методические указания

На предварительном этапе участники разбора ситуации совместно с преподавателем формулируют основные правила критики. На последующем

этапе участники анализируют представленный выше вариант деловой беседы и выделяют те моменты диалога, в которых руководитель отдела нарушает правила критики. По каждому из выделенных моментов участники устанавливают, в чем именно проявилось нарушение и каковы должны быть действия руководителя в конкретной ситуации. На завершающем этапе разбора ситуации участники должны установить такую последовательность применения правил критики, которая наилучшим образом помогает конструктивному восприятию критических замечаний. При этом участники должны ответить на вопрос, имел ли право руководитель на критику в данной ситуации.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он активно участвовал в проведении деловой игры либо в роли активного участника, либо в роли наблюдателя;

- оценка «не зачтено» ставится студенту в случае отказа от участия в деловой игре.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Деловая (командная) игра**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

1 Тема (проблема) Специфика и сущность деловых коммуникаций

Деловая игра «В коллектив пришел новичок».

Цель: получение и отработка навыков в работе с учетом требований норм и этики взаимоотношений между руководителем и подчиненными

Задачи:

1. Общая постановка задач командам:
  1. Проанализировать поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему.
  2. Дать психологическую оценку первого рабочего дня новичка.
  3. Определить целесообразное поведение и действия мастера в анализируемой производственной ситуации.
2. Задачи участников игры:
  1. Капитан команды - руководит действиями (аналитической работой) экспертов, увязывает и координирует их позиции, дает общую психологическую оценку первого рабочего дня выпускника ПТУ.
  2. Эксперты - анализируют поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему на различных этапах производственной ситуации.
  3. Эксперт - моделирует психологические процессы в сознании молодого рабочего в течение смены и после ее завершения.
  4. Эксперт - моделирует целесообразное поведение и действия мастера в первый день работы новичка.

Методы системный, анализа и синтеза, наблюдение, опрос, статистические методы обработки информации.

Структура деловой игры

1. Введение в игру. Преподаватель объясняет содержание и цели деловой игры, ее правила и порядок проведения; с помощью контрольных вопросов по теоретическому курсу определяет готовность студентов к игре (10 мин.).

2. Разделение руководителем игры (преподавателем) группы на две команды, распределение ролей внутри команд, определение конкретных задач участникам деловой игры (7 - 10 мин.).

3. Изучение участниками игры ситуации «В коллектив пришел новичок» (10 - 15 мин.).

4. Обсуждение ситуации в командах, выработка группового мнения, позиций отдельных экспертов (10 - 15 мин.).

5. Игровой процесс. Участники команд анализируют действия мастера: моделируют психологические процессы в сознании молодого рабочего (30 - 40 мин.).

6. Подведение итогов игры. Преподаватель анализирует позиции команд и экспертов, оценивает исполнение ролей, обосновывает возможные варианты поведения или действия мастера (7 - 10 мин.).

7. Ответы преподавателя на игровые вопросы участников игры (5 - 7 мин.).

Продолжительность игры - два учебных часа.

Описание основных этапов интерактивного занятия (деловой игры)

Производственная ситуация

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут 10 он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне? — спросил тот. — Через 10 минут планерка, подходи к этому времени», — и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый. Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдем к станку».

Они долго пробирались по цеху, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) — новый.

— Что, приходилось работать на таком?

— Нет...

— Новенький, только три месяца как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, кто до тебя здесь работал. Позавчера пошел на обед, а оттуда — в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется — посмотрим. Ты приberi пока здесь, подготовь станок, а я минут на 20 к начальнику цеха сбегая, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и

крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

— Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай.— И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком, периодически спрашивая: «Ясно? Понятно?» — Ковшов робко поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну, вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич и где его найти, но не осмелился, да мастер уже его и не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все сосредоточены — задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело.

Оторвался от станка неожиданно — заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал столовую, обед закончился.

В 16 часов Ковшов собрался сдавать работу (он как подросток работал на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, проверил сделанную работу, похвалил и тут же зашел, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня день ненормированный». У Ковшова было много вопросов: сколько заработал, какая работа будет завтра,— но докучать этими мелкими делами, отрывать мастера от более важных он не решился, тем более что тот уже был далеко, а все рабочие разошлись. Больше ничего не оставалось, как отправиться со своими вопросами домой. А что будет завтра?

В каждой команде участники могут быть распределены следующим образом:

1. Руководитель группы экспертов (капитан команды).
2. Эксперт по оценке первой встречи новичка с мастером.
3. Эксперт по оценке этапа движения мастера и рабочего к станку.
4. Эксперт по оценке этапа начала работы на станке и возвращения мастера.
5. Эксперт по оценке этапа получения травмы и обеденного перерыва:
6. Эксперт по оценке окончания рабочего дня.
7. Эксперт по моделированию психологических процессов в сознании молодого рабочего.
8. Эксперт по моделированию целесообразного поведения мастера.

#### Подготовка к игре

Подготовка к игре предполагает разделение группы на две команды, назначение руководителей (капитанов) команд, распределение ролей внутри команд, определение правил и порядка проведения игры, подведения ее итогов, стимулирования победителей.

## Правила подведения итогов деловой игры

Исполнение роли участником игры оценивается преподавателем баллами в обычной системе учебных оценок (таблица 1).

Таблица 1 - Матрица распределения ролей и подведения итогов деловой игры

№ пп.	Наименование ролей в деловой игре	Первая команда		Вторая команда	
		Ф.И.О.	Оценка	Ф.И.О.	Оценка
1	Капитан команды (руководитель экспертов)				
2	Эксперт по оценке первой встречи новичка с мастером				
3	Эксперт по оценке этапа движения мастера и рабочего к станку				
4	Эксперт по оценке этапа начала работы на станке и возвращения мастера				
5	Эксперт по оценке этапа получения травмы и обеденного перерыва				
6	Эксперт по оценке окончания рабочего дня				
7	Эксперт по моделированию психологических процессов в сознании молодого рабочего				
8	Эксперт по моделированию целесообразного поведения мастера				
Итоговая оценка мастера (баллы)					

При определении оценки, прежде всего, учитываются обоснованность доводов и предложений, умение предсказать последствия принимаемых решений. Побеждает та команда или эксперт, которые наберут наибольшее количество оценочных баллов.

### Участники деловой игры

Участники деловой игры делятся на две команды, в каждой из которых назначается или выбирается капитан. Члены команд выполняют функции экспертов, анализирующих поведение и действия мастера на различных этапах производственной ситуации.

### Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется каждому студенту, активно участвующему в разработке стратегии команды, проведении игры и анализе ее результатов;
- оценка «незачтено» выставляется студенту, если он не принимал



участие в работе команд, самоустранился от групповой работы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

## Тренинг

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

Тренинг «Противостояние манипуляциям в межличностном и деловом общении»

Концепция игры. План проведения

Цель: отработка навыков противостояния манипулятивному воздействию деловых партнеров.

Задание. «Сбор иррациональных идей»

Цель: Выявление собственных слабых струн, делающих нас уязвимыми по отношению к чужой манипуляции.

Задание: Выберите из предложенного ниже списка то, что свойственно именно Вам, подчеркните:

Я должен (должна)...

Я должен(на) брать ответственность на себя.

Если тебя просят, ты должен помочь (Я должен дать то, о чем меня просят).

Я должен сочувствовать и понимать, опекать и защищать.

Ты обязан отблагодарить (Я в неоплатном долгу; За услугу я должна быть благодарна).

Отказываться нехорошо (Я не должна обидеть отказом).

Я никогда не должен терять самообладания.

Я не должен воевать, ссориться, ругаться.

Я все должна делать быстро.

Я должна нравиться.

Я должна контролировать.

Я не должна быть одна.

Я должен вести себя правильно.

Я не должна быть лидером.

Если я вижу несправедливость, я должна ее устранить.

Я не должна платить за любовь.

Я должна быть оригинальной.

Я должен быть мужчиной.

Я должен превосходить других.

Я должна быть великодушной.

Я должна быть смелой.

Другие должны...

Меня должны любить и не должны критиковать.

Люди не должны просить у меня денег взаймы.

Люди должны создавать вокруг меня атмосферу честности.

Люди должны быть справедливыми.

Все должны считать меня порядочным.

Все должны помнить...

Русское «авось пронесет».

Если я долго работал, я больше заслужил.

Будущее важнее настоящего

Идеи важнее человека.

Если у нас что-то плохо, то это все равно хорошо, потому что это наше.

Надо подчиниться мнению большинства.

Доброе дело не должно остаться безнаказанным.

Задание. ТРЕНАЖЕР ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОМУ САМБО<sup>1</sup>

Цель. Отработка, или «поведенческое штудирование», двух техник психологической самообороны: не трогай моего я, техника внешнего согласия.

Возможные интонации: ЗА — задумчивая НА — напористая ХО — холодная ТЕ — теплая ВЕ — веселая; ГР — грустная СП — спокойная ЯЗ — язвительная.

Студенты работают по группам. Нужно выбрать наиболее конструктивный ответ, сказать, какая техника использована, выбрать интонацию, в которой ответ произносится.

После выполнения всех заданий подгруппы разыгрывают сценки. Представитель одной группы нападает, представитель другой группы отвечает.

Задание 1

Манипулятор. Ну почему вы такой агрессивный?

Адресат действительно ведет себя напористо.

Конструктивный ответ:

Если я не буду агрессивным, дело не сделается.

Я не агрессивный, а активный.

А вы почему такой пугливый?

Моя агрессивность меня поддерживает.

Задание 2

Манипулятор. Я не знал, что директор по маркетингу у нас такой легкомысленный.

Адресат только что принял внезапное решение.

Конструктивный ответ:

Это с вашей стороны легкомысленно — делать такие замечания.

---

<sup>1</sup> По Сидаренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. – СПб.: Речь, 2006, с.206

Легкомыслие не порок.  
Да, думаю я без натуги.  
Я не легкомысленный, уверяю вас.

Задание 3

Манипулятор. Пока вы думаете, мы потеряем нужный момент.  
Такая опасность действительно есть, и Адресат понимает это.

Конструктивный ответ:

Вы давите на меня!

Нужный момент наступит, когда я приму решение.

А если мы будем действовать, не подумав, то потеряем все.

4) Да, вы правы, решение нельзя откладывать

Задание 4

Манипулятор. Вы, наверное, специально не учились маркетингу?

Адресат специально не учился маркетингу.

Конструктивный ответ:

Вы что, считаете, что я недостаточно профессионален?

Да, вы правы. Специально не учился.

А вы учились?

Я разбираюсь в этих вопросах лучше, чем многие так называемые профессионалы.

Задание 5

Манипулятор. Вы опять отличились! Шефу по электронной почте отправили какое-то свое личное письмо!

Адресат действительно это сделал.

Конструктивный ответ:

Да! Людей всегда радуют чужие проблемы...

Да это была ошибка на линии.

Да, сегодня было много приключений.

Да, вы хорошо осведомлены...

Задание 6

Манипулятор. Знаешь, такой неудачи я от тебя не ожидал...

Адресат действительно столкнулся с неудачей.

Конструктивный ответ:

Да я и сам от себя этого не ожидал.

Ты называешь это неудачей? Просто такой поворот событий, и все.

Да и для тебя это неудача!

Да, и на старуху бывает проруха...

Задание 7

Манипулятор. Ну, знаешь, такой успех у тебя! Я даже не ожидал...

Адресат действительно добился успеха.

Конструктивный ответ:

Да я и сам от себя этого не ожидал.

Ты называешь это успехом? Просто счастливое стечение обстоятельств, и все.

А почему, собственно, ты от меня этого не ожидал? По-моему,

я подавал некоторые надежды...

Люблю быть непредсказуемым!

Задание 8

Манипулятор. Ну, я знаю, ты на его нарушение посмотришь сквозь пальцы, ты человек без комплексов...

Адресат сердит на человека, который подделал его подпись на документе.

Конструктивный ответ:

Да, похоже, ты уже думал над этим.

Да и ты будешь без комплексов в моей позиции.

Да, ситуация...

Да... И я без комплексов, и он без комплексов, и ты без комплексов.

Задание 9

Манипулятор. Вы что, в Англию не едете? Не берут?

Адресату действительно отказали от включения в команду для поездки в Великобританию.

Конструктивный ответ:

Да, в этот раз меня нет в составе делегации.

Меня никто не может послать или не послать. Я сам принимаю решения.

Я в прошлом году ездил.

Да я сам отказался.

Задание 10

Манипулятор. Вы уже все проверили? Так быстро?

Адресат действительно закончил проверку быстрее, чем можно было ожидать.

Конструктивный ответ:

Да. Все в порядке.

Да. А что?

Да, проверил. А вам кажется, что я не мог этого сделать так быстро?

Да, у меня нет времени этим дольше заниматься.

Задание 11

Манипулятор. Ты у нас такой доверчивый, всем доверяешь...

Адресат действительно склонен доверять большинству людей.

Конструктивный ответ:

Вот тебе и раз! А я думал, что я недоверчивый.

Это напоминает мне фильм «Бриллиантовая рука», когда жена говорит: «Он такой доверчивый...»

О да! Меня так легко обмануть! Тебе это известно лучше, чем кому-либо другому.

Да, это у меня в крови.

Задание 12

Манипулятор. Вы у нас никому не доверяете, я знаю...

Адресат не вполне доверяет манипулятору.

Конструктивный ответ:

Да с чего вы взяли! Я доверяю...

Да, я Фома неверующий.  
Это вы никому не доверяете.  
Ну, у нас-то с вами полное доверие.

**Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется каждому студенту, если команда сумела подобрать максимальное число правильных ответов;
- оценка «хорошо» выставляется участникам команды, занявшей второе место;
- оценка «удовлетворительно» выставляется участникам команды, занявшей третье место.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Кейс-задача**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

Задание:- Кейс «СОБЕСЕДОВАНИЕ»

Елизавета Михайловна Зайцева – опытный аудитор. Ей 42 года. Она окончила два университета. В 1986 году она получила диплом финансиста, а в 1998 г. – диплом юриста. Главное место в ее жизни занимает работа. Уже 5 лет она работала в должности аудитора в аудиторской фирме «Альфа», в которую поступила вскоре после гибели ее мужа в автомобильной катастрофе.

Детей у нее не было, а с мужем были прекрасные отношения. Поэтому неожиданная потеря любимого человека стала для нее настоящей трагедией. Она осунулась, постарела. Жизнь утратила для нее смысл. Чтобы как-то отвлечься от мрачных мыслей она погрузилась в работу и преуспела на аудиторском поприще. С работой она успешно справлялась и была на хорошем счету у руководства фирмы. Чтобы как-то заполнить свободное время Елизавета Михайловна начала работу над кандидатской диссертацией и почти ее закончила. Однако в последнее время здоровье ее ухудшилось. Она пережила инфаркт. Ездить на работу в фирму «Альфа» становилось тяжело. Дорога на общественном транспорте занимала почти два часа в один конец, а за руль автомобиля она не могла заставить себя сесть после гибели мужа.

Пришлось искать работу поближе к дому. На днях она узнала о том, что буквально в двух километрах от ее дома открывается новая аудиторская фирма «Бета», которая набирает сотрудников. Елизавета Михайловна направила по факсу резюме в фирму «Бета» и получила приглашение на собеседование. В ночь перед собеседованием она плохо спала, продумывала различные варианты вопросов и возможные ответы на них.

Утром, одевшись в строгий черный костюм и безукоризненно чистую блузку, Елизавета Михайловна взяла с собой список собственных научных работ и направилась на собеседование. Она пешком дошла до фирмы «Бета» и точно в назначенный час постучала в дверь кабинета, в котором должно было проходить собеседование. Каково же было ее удивление, когда вместо коллег аудиторов перед ней предстала развязная девица в пестром свитере и потрепанных джинсах с сигаретой в зубах.

«Входите», – бойко проговорила Марина, молодой психолог, осуществляющий отбор персонала в аудиторскую фирму «Бета» Марине 23

года, Она никогда не отличалась усидчивостью. Дискотеки, вечеринки и КВН занимали ее в студенческие годы куда больше, чем занятия в университете. Марина еле-еле «на тройки» окончила частный университет и получила диплом психолога. Спасибо, бойфренд Борис помог устроиться в фирму «Бета» к своему дяде – директору.

Однако при всех своих недостатках Марина обладала одним достоинством – она умела произвести впечатление, «пустить пыль в глаза». Она очень любила использовать проективные тесты. «Нарисуйте дерево» или «Дополните рисунки», – многозначительно говорила она. В ее распоряжении имелись также популярные психологические опросники: ММРІ, 16 факторный личностный опросник Кеттела, цветовой тест Люшера. Такие тесты хорошо известны специалистам, они валидны, надежны, информативны. Единственный их «недостаток» – они должны использоваться строго по назначению, т.е. в клинических условиях. В случае использования подобных тестов при отборе кандидатов или уже работающих сотрудников у кадровой службы может оказаться масса избыточной и ненужной для реального управления информации. Но все это мало интересовало Марину, главное – она выглядела «современным психологом».

Елизавета Михайловна растерялась, но Марина быстро овладела ситуацией. «Что здесь надо этой старой мымре», – подумала она, а вслух произнесла: «Покажите Ваше резюме».

Быстро просмотрев резюме и не глядя на собеседницу Марина задала первый вопрос:

-А почему это Вы собираетесь уходить из такой известной фирмы?

- Мне очень далеко ездить, – был ответ.

- А Вы что же, не знали, когда туда приходили, что Вам так далеко ездить? – не унималась Марина.

На этот вопрос Елизавета Михайловна, готовившаяся к беседе по профессиональным вопросам не нашла ответа.

- А зачем Вам второе высшее образование? – задала вопрос «по существу» Марина.

- а Вы – аудитор? – в свою очередь спросила Елизавета Михайловна.

- Нет, ответила Марина.

- Вот поэтому Вы мне и задаете этот вопрос. Аудиторы знают, зачем им нужно и юридическое образование. Позвольте мне поговорить с аудиторами вашей компании, – попросила Елизавета Михайловна.

- Ну, нарисуйте сначала неизвестное животное, – не сдавалась Марина и протянула Елизавете Михайловне бумагу и карандаш.

Елизавета Михайловна рассеяно оглянулась и с изумлением увидела, что над «неизвестным животным» уже «пыхтят» двое немолодых мужчин в дальнем углу комнаты.

- А в мешках вам попрыгать не нужно? – спросила Елизавета Михайловна и вышла из комнаты.

Вопросы для анализа ситуации

1. Почему не получилось собеседование?



2. Как можно охарактеризовать героинь?
3. Какие ошибки в процессе общения допустила Марина?

Краткие рекомендации к выполнению: Внимательно прочитайте текст и ответьте на поставленные вопросы.

Требования к содержанию письменного ответа:

- 1) необходимо аргументировано объяснить причины неудавшегося собеседования;
- 2) дать подробную характеристику личности героинь;
- 3) выявить ряд ошибок, которые допустила Марина в процессе собеседования.

Требования к оформлению: Работа оформляется на листе, пишется Ф.И.О., номер группы.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если даны полные, исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы или если дан неверный ответ на один из поставленных вопросов;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если даны неверные ответы на два из поставленных вопросов или если все приведенные ответы являются неправильными.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Вопросы для коллоквиумов, собеседования**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

Тема 1. Понятие и сущность деловых коммуникаций

- 1 Дайте понятие коммуникации, охарактеризуйте значение коммуникации в управлении организацией
- 2 Перечислите виды коммуникаций в организации. Их эффективность.
- 3 Охарактеризуйте процесс коммуникации и его основные элементы.
- 4 Проанализируйте коммуникационные барьеры.
- 5 Опишите виды коммуникационных сетей.
- 6 В чем значимость изучения невербальных коммуникаций в работе менеджера?
- 7 Дайте анализ причин появления слухов и особенностей их использования в управлении.
- 8 Охарактеризуйте особенности делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.
- 9 Перечислите приемы повышения эффективности коммуникаций.
- 10 Каким образом можно использовать современные средства коммуникаций в переговорном процессе?

Тема 2. Вербальные средства коммуникации

1. Особенности женского и мужского коммуникативного поведения
2. Роль комплимента в снятии эмоционального напряжения
3. Суть приема «золотые слова»
4. Виды деструктивной критики
5. Характеристики позитивной критики
6. Приемы, используемые для снижения негативного воздействия замечаний
7. Основные характеристики барьера в общении и пути их преодоления
8. Основные характеристики барьера восприятия и понимания и пути их преодоления
9. Основные характеристики барьера взаимодействия и пути их преодоления

10. Техники формирования вербального имиджа
11. Требования к публичной речи
12. Функции языка в деловом общении
13. Отличия официально-делового и научного стиля речи
14. Типы приема и передачи информации
15. Трудности эффективного слушания
16. «Вредные привычки» слушания
17. Внутренние и внешние помехи слушания
18. «Обратная связь», ее виды и способы осуществления

## Тема 7. Формы деловых коммуникаций

- 1 Понятие и сущность деловых переговоров
- 2 Общий принцип использования этикетных средств
- 3 Специфика сложившейся в русском речевом этикете системы обращений
- 4 Особенности делового телефонного разговора
- 5 Требования, предъявляемые к специалистам, ведущим переговоры
- 6 Этапы подготовки и проведения переговоров
- 7 Понятие «тактика ведения переговоров»
- 8 Понятие и цели презентации
- 9 Виды презентаций
- 10 Коммуникативные походы к клиентам во время презентации

Особенности проведения (при необходимости)

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы экзаменационного билета, дополнительные вопросы; использовал в необходимой мере в ответах на вопросы материалы всей рекомендуемой литературы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине, правильное понимание сущности и взаимосвязи принципов, функций, методов и технологии деловых коммуникаций. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с

ошибками показал знание и понимание сущности деловых коммуникаций; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах экзаменатора; при наличии ошибок в чтении и изображении схем процессов; при ответах на вопросы основная рекомендованная литература использована недостаточно.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Комплект заданий для контрольной работы**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

Тема 1. Роль коммуникационного менеджмента в управлении

Вариант 1

1. Дайте определение понятиям «деловые коммуникации», «деловое общение», «Коммуникативная компетентность».
2. Назовите вербальные и невербальные средства общения
3. Перечислите барьеры межличностного непонимания и способы их преодоления

Вариант 2

1. Коммуникации в управлении.
2. Стили деловых коммуникаций
3. Формы делового общения.

Вариант 3

1. Императивное, манипулятивное и диалогические общение. Особенности манипулятора.
2. Виды и уровни общения. Способы воздействия в процессе общения.
3. Коммуникативная сторона общения. Средства общения.

Вариант 4

1. Дайте понятие коммуникации, охарактеризуйте значение коммуникации в управлении организацией
2. Перечислите виды коммуникаций в организации. Их эффективность.
3. Охарактеризуйте процесс коммуникации и его основные элементы.

Вариант 5

1. Дайте понятие коммуникации, охарактеризуйте значение коммуникации в управлении организацией
2. Перечислите виды коммуникаций в организации. Их эффективность.
3. Охарактеризуйте процесс коммуникации и его основные элементы.

## Тема 2. Теоретические основы управления коммуникациями

### Вариант 1

1. Влияние особенностей речи на деловую коммуникацию
2. Императивное, манипулятивное и диалогические общение. Особенности манипулятора.
3. Что общего и каковы различия между эмпатией и индентификацией?

### Вариант 2

1. Дайте характеристику перцептивной стороны общения
2. Деловая переписка.
3. Какие механизмы социальной перцепции являются наиболее распространенными с Вашей точки зрения?

### Вариант 3

1. Национальные стили введения деловых переговоров
2. Почему возможны искажения воспринимаемого образа?
3. Каким образом влияют установки на восприятие и понимание людей?

## Тема 3. Формы коммуникаций в менеджменте

### Вариант 1

1. Способы воздействия партнеров в процессе общения.
2. Невербальные средства в деловой разговорной практике
3. Проксемические особенности невербального общения.

### Вариант 2

1. Психологические и паралингвистические особенности невербального общения. Визуальный контакт.
2. Кинесические особенности невербального общения.
3. Критерии удовлетворенности общением.

### Вариант 3

1. Соотношение невербальных и вербальных средств общения. Конгруэнтность общения.
2. Системы невербальной коммуникации и их роль в процессе взаимопонимания.
3. В чем значимость изучения невербальных коммуникаций в работе менеджера?

## **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы экзаменационного билета, дополнительные вопросы; использовал в необходимой мере в ответах на вопросы материалы всей рекомендуемой литературы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине, правильное понимание сущности и взаимосвязи принципов, функций, методов и технологии деловых коммуникаций. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание сущности деловых коммуникаций; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах экзаменатора; при наличии ошибок в чтении и изображении схем процессов; при ответах на вопросы основная рекомендованная литература использована недостаточно.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Перечень дискуссионных тем для круглого стола  
(дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

Тема круглого стола: Национальные особенности ведения деловых переговоров

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности ведения деловых переговоров на Западе
2. Особенности ведения деловых переговоров на Востоке
3. Особенности ведения деловых переговоров в России

Рекомендации по проведению круглого стола:

Принято различать культуры, в которых произнесенные слова воспринимаются практически без учета возможного скрытого смысла. Это так называемые культуры с низким уровнем контекста. К ним относятся, например, американская и немецкая. В других культурах, в частности персидской, французской, японской, значение контекста очень велико. Порой скрытый в словах смысл способен менять сказанное на прямо противоположное.

**Американцы**

- при решении проблемы стремятся обсудить не только общие подходы, но и детали, связанные с реализацией договоренностей.

- Они ценят в людях открытость и честность, быстро переходят к сути дела, не тратя времени на формальности. Не любят перерывов в беседе, ценят в людях пунктуальность, всегда вовремя приходят на назначенную встречу и считают, что опоздания недопустимы и не могут быть ничем оправданы. Обычная для них продолжительность переговоров - от получаса до часа и предпочтительно один на один.

- Нередко проявляют эгоцентризм, полагая, что партнер по переговорам непременно должен руководствоваться теми же правилами, что и они сами.

- Американцы умеют и любят торговаться, уделяя немалое внимание увязке разнообразных вопросов - так называемым пакетным решениям. Часто сами предлагают "пакеты" к рассмотрению на деловых переговорах.

- Их не пугает риск, их пугает некомпетентность партнера.

**Англичане**

- не уделяют особого внимания тщательной подготовке переговорного процесса.



-Подходят к любой проблеме с прагматизмом, полагая, что в зависимости от позиции партнера непосредственно в ходе переговоров можно будет найти оптимальное решение. При этом они достаточно благосклонно встречают инициативу другой стороны.

-Абсолютно непоколебимы во всем, что касается соблюдения принятых правил, а тем более законов.

-У них высоко развито чувство справедливости, поэтому при ведении дел они исповедуют веру в честную игру.

- сдержанны в суждениях, избегают категорических утверждений, старательно обходит в разговоре любые личностные моменты, то есть все то, что может быть 'расценено как в чужую частную жизнь.

- умение терпеливо выслушивать партнера далеко не всегда означает согласие. Просто они считают самообладание главнейшим достоинством человеческого характера.

- В ходе переговоров неизбежно возникают паузы, которые американцы, например, не любят и стремятся их заполнить любыми разговорами, хотя бы о погоде. Но с английскими партнерами никогда не нужно бояться молчать. Скорее наоборот, многословием, лишними разговорами можно только повредить делу.

- Пунктуальность в Великобритании - жесткое правило.

- Обмен рукопожатиями принят только на первой встрече.

Ирландцы считаются самыми трудными переговорщиками во всей Западной Европе. В силу определенных исторических причин у них выработалась особая модель поведения по отношению к иностранцам - делать так, чтобы во второй раз не обращались.

- Скрытность, необязательность, недоверие, стремление утаить любую информацию, неприязнь к "чужакам" делают общение поначалу просто невозможным. Кстати, они прекрасно знают свои недостатки, говорят о них с улыбкой и даже немного гордятся ими.

- С ирландцами действительно трудно иметь дело, но только сначала, если все сказанное ими принимать за чистую монету.

Мы в деловом отношении чем-то схожи, поэтому нам работать с ними проще, чем всем остальным.

### Испанцы

-искренны, сердечны, открыты, обладают чувством юмора и способностью работать в команде.

- Переговоры с испанскими предпринимателями обычно протекают менее динамично, чем с американскими или корейскими. Они большие любители вести многословные дискуссии, поэтому регламент переговоров очень часто не соблюдается.

- Сиеста - для них святое время, поэтому на этот час никакие встречи не назначаются и никакие переговоры не ведутся.

- встречают незнакомого человека по одежке; ими будет оценен по

достоинству безупречный внешний вид партнера по переговорам: классический костюм, белая рубашка, соответствующий галстук, темные носки и начищенная обувь.

- в Испании не принято приглашать деловых партнеров домой.

### Итальянцы

- экспансивны, порывисты, отличаются большой общительностью.

- итальянские бизнесмены предпочитают завязывать деловые отношения с людьми, занимающими равное им положение в деловом мире, фирме, обществе.

- Немаловажное значение для них имеют неформальные контакты с партнерами, в том числе и в неслужебное время. Они полагают, что в неофициальной обстановке можно более свободно высказывать критические замечания по поводу деловых предложений партнера, не рискуя его обидеть.

- для налаживания деловых отношений достаточно обмена официальными письмами с предложениями о сотрудничестве.

### Немцы

- предпочитают начинать переговоры, если они твердо уверены в том, что придут к какому-то соглашению с партнером.

- очень ценят пунктуальность, известны своим педантизмом, поэтому, ведя с ними переговоры, необходимо строго придерживаться протокола. Свою позицию они прорабатывают тщательно, предпочитая обсуждать вопросы последовательно: закончив с одним, едва ли согласятся перейти к следующему.

- ценят честность и прямоту. Очень любят приводить факты и примеры. Неравнодушны к цифрам, к схемам, к диаграммам.

- Во время переговоров с ними надо быть логичным в аргументации и точным в изложении фактов.

- При заключении сделок они будут настаивать на жестком выполнении принятых обязательств, а также уплате высоких штрафов в случае их невыполнения.

- Желательно учитывать приверженность немцев к титулам. Для этого нужно еще до начала переговоров уточнить все титулы деловых партнеров.

- Деловые связи с немецкими фирмами можно установить путем обмена письмами с предложениями о сотрудничестве.

### Французы

- в отличие от американцев, стараются избегать официальных обсуждений любых вопросов один на один.

- Любят досконально изучать все аспекты и последствия поступающих предложений, поэтому переговоры с ними проходят в значительно более медленном темпе. Любые попытки ускорить переговоры может лишь навредить делу.

- Французские партнеры могут перебивать собеседника, чтобы высказать критические замечания или контраргументы, но они не склонны к торгу.

- Не любят сталкиваться в ходе переговоров с неожиданными изменениями в позициях партнеров, поэтому большое значение придают достижению предварительных договоренностей.

- Долгое время французский язык был языком дипломатического общения, поэтому во время деловых встреч с ними предпочтительно использовать французский (им это очень импонирует), учитывая при этом, что они крайне чувствительны к ошибкам иностранцев в произношении.

- Деловые переговоры французы любят начинать в 11.00 часов утра, но не отличаются точностью и не всегда пунктуальны.

- подписанные контракты - предельно корректны и не допускают разночтений.

- Французы негативно относятся к компромиссам

- Многие важные решения принимаются на деловых приемах, (завтраках, обедах, коктейлях, фуршетах, ужинах). О делах с французами принято говорить только после того, как подадут кофе. Они не любят с ходу обсуждать вопрос, который их интересует больше всего. К нему подходят постепенно, после долгого разговора на нейтральные темы и как бы вскользь.

Поддерживать деловые отношения с французами далеко не просто.

### Шведы

- аккуратны, пунктуальны, порядочны и надежны во всех отношениях.

- Как правило, владеют несколькими европейскими языками.

- Любят планировать дела заранее, поэтому о встречах лучше договариваться заблаговременно. Шведские бизнесмены предпочитают знать состав участников переговоров.

- Они предварительно и всесторонне изучают полученные предложения и любят рассматривать все вопросы в мельчайших деталях.

- В партнерах особенно ценят профессионализм.

### Китайцы

- во время деловых встреч очень внимательны к двум вещам: сбору информации, касающейся предмета переговоров, и созданию "духа дружбы". Его они, по сути, отождествляют просто с хорошими личными отношениями партнеров по переговорам.

- Китайцы склонны четко разграничивать отдельные этапы деловых встреч: первоначальное уточнение позиций, их обсуждение и заключительную стадию переговоров.

- На переговорах с ними вряд ли стоит ожидать, что они первыми "раскроют карты" - определенно выскажут свою точку зрения, внесут конкретные предложения и т.п. Если переговоры проходят в Китае (кстати, китайцы любят проводить их у себя на родине, более того, в своем доме), они могут сослаться на то, что согласно их традициям "гость говорит первым". Обыкновенно они делают уступки лишь под самый конец встречи. Причем происходит это в тот момент, когда кажется, что переговоры зашли в тупик.

- Окончательно китайцы приходят к соглашению с партнером не за

столом переговоров, а у себя дома. При этом не следует исключать, что они в самый последний момент постараются внести в уже парафированные договоренности выгодные для себя поправки и оговорки.

- китайцы - большие любители затягивать переговоры и по времени этот процесс может длиться от нескольких дней до нескольких месяцев.

- Во время приветствия в Китае принято обмениваться рукопожатиями.

### Корейцы

-высоко ценят личные контакты, непосредственное общение, поэтому без них в Корее невозможно решить ни одной серьезной проблемы. Завязать с ними контакты в письменной форме просто невозможно. Договориться о встрече тоже не просто. Без посредников не обойтись. Необходимо, чтобы Вас кто-то представил или рекомендовал. Большое значение имеют неформальные связи. Здесь сильны региональные, клановые, дружеские связи.

- В своем большинстве корейцы - открытые, коммуникабельные, воспитанные люди.

- Корейские бизнесмены обычно довольно напористо и агрессивно ведут переговоры. Это не мешает им традиционно растягивать протокольную часть. Вместе с тем корейцы, в отличие от японцев, не склонны подолгу обсуждать второстепенные детали соглашения. Они ценят ясность и четкость изложения мыслей и предложений со стороны партнеров по переговорам.

- Чаще всего корейские бизнесмены не выражают открыто своего несогласия с позицией партнера, не стремятся доказать его неправоту. Поэтому при общении с ними не следует употреблять выражений типа "надо подумать", "решить этот вопрос будет нелегко" и т.п., поскольку они будут восприняты противоположной стороной как констатация их неприемлемости, по крайней мере на данном этапе.

- Корейцы, в отличие от японцев, не любят заглядывать далеко в будущее, их куда больше интересует непосредственный, ближайший результат собственных усилий.

- Корейцы очень щепетильны в вопросах одежды - для мужчин и женщин обязателен строгий деловой костюм. Здесь не принято курить в присутствии старших по возрасту и должности.

- Традиционно они считаются одними из самых трудных деловых партнеров.

### Японцы

-трудолюбивы, привержены традициям, дисциплинированы, вежливы и аккуратны.

-С детства воспитываются в духе "групповой солидарности", учатся подавлять свои индивидуалистические порывы, сдерживать амбиции, не выпячивать свои сильные качества. Японская мораль считает узы взаимной зависимости основой отношений между людьми. Поэтому японские предприниматели привыкли судить о партнере прежде всего по его

принадлежности к той или иной группе или группировке.

- Японцы отличаются пунктуальностью и практически никогда не опаздывают на встречу. Они чрезвычайно щепетильны и очень ответственно относятся к принимаемым на себя обязательствам.

-Предварительные переговоры рассматривают как обязательный шаг и не склонны делать его, не получив о партнере и его предложениях исчерпывающей информации.

-Терпение в Японии считается одной из главных добродетелей, поэтому обсуждение деловых вопросов часто начинается с второстепенных деталей, и идет оно очень и очень неспешно.

- внимательно выслушивают точку зрения собеседника до конца, не перебивая его и не делая никаких замечаний. В результате этого на первых этапах переговоров нередко бывает невозможно предугадать, какого мнения по существу вопроса будут придерживаться японские бизнесмены в ходе последующих обсуждений. Представитель Японии во время беседы может несколько раз кивнуть головой, но это не означает, что он согласен с Вами, а лишь свидетельствует о том, что он понял смысл сказанного.

- японцы стараются не вступать в открытую конфронтацию собеседником. Если они хотят сказать "нет", то, скорее всего, скажут, что это «трудно». Чтобы не огорчать партнера однозначным отрицательным ответом, они могут сослаться на ранее данные обещания, плохое самочувствие и т.п.

- Когда японцы встречаются с очевидной уступкой со стороны партнеров, они часто отвечают тем же.

-Их мораль разделяет поступки не на хорошие и плохие, а на подходящие моменту и неподходящие ему, поэтому японцы полагают само собой разумеющимся, что соглашение с партнером имеет силу лишь до тех пор, пока сохраняются условия, в которых оно было достигнуто.

- Японцы не любят рисковать, и стремление не проиграть может оказаться у них сильнее, чем желание выиграть.

- В ходе переговоров с японскими бизнесменами трудно обойтись без вынужденных пауз и молчания. Эта ситуация абсолютно нормальна - после обоюдного молчания разговор, как правило, становится только более содержательным и плодотворным.

- Имея дело с японцами, необходимо учитывать, что большинство действующих на национальном рынке средних и мелких фирм ведут переписку лишь на родном языке, поэтому контакты с ними требуют переводчика.

- Рукопожатие в Японии не принято.

## Арабы

Арабы стараются установить на переговорах атмосферу взаимного доверия.

-При первом знакомстве обязательно выкажут партнеру радушие и любезность. Это не притворство, а дань традиции. Последующая беседа может проходить гораздо менее гладко.

- В их характере - избегать определенности, однозначных "да" и "нет".

Вместо этого говорят: "Иншалла" или "Машала" ("Дай Бог" или "Не дай Бог").

-В их традициях время от времени спрашивают о Вашем здоровье, здоровье Ваших близких, о Ваших делах. Но это не означает, что Вы должны подробно отвечать на эти вопросы.

- Арабы предпочитают "торг" за столом переговоров всем иным формам взаимодействия с деловым партнером. Всегда стараются оставить за собой возможность продолжить контакты, если становится очевидным, что на этот раз соглашения достигнуть не удастся. При этом отказ от сделки сопровождается расточением похвал в адрес партнера и отвергнутого соглашения.

- Во время переговоров хозяева угощают гостей кофе, но если перед кофе предлагают прохладительные напитки, это означает, что время, отведенное для встречи, подходит к концу.

- На Ближнем и Среднем Востоке никогда не передавайте документы, визитные карточки, сувениры левой рукой - в исламских странах она считается "нечистой" и пользуется дурной славой

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он активно участвовал в проведении круглого стола, либо в роли активного участника, либо в роли оппонента;

- оценка «не зачтено» ставится студенту в случае отказа от участия в работе круглого стола.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий/проектов**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

Групповые творческие задания (проекты):

1. Проанализируйте представленные ситуации, определите стиль коммуникации в каждой ситуации, проведите обсуждение предлагаемых вариантов в парах, выберите наиболее конструктивные приемы решения.

*Ситуация 1.* Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем, у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

*Ситуация 2.* Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал как всегда шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая сегодня произошла у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

*Ситуация 3.* Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

*Ситуация 4.* Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний – она расплакалась. Как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения?

*Ситуация 5.* У вас есть несколько подчиненных, которые совершают

немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

*Ситуация 6.* Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

*Ситуация 7.* Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник «вышел из себя», не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести. Ведь это подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

*Ситуация 8.* Ваш заместитель, очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», практически он незаменим, когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним это обсудить, но он даже не понимает, о чем вы говорите, его интересует только план и прибыль. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить стиль его взаимодействия с персоналом? Что вы предпримете?

Индивидуальные творческие задания (проекты):

1. Понятие коммуникации в управлении
2. Основные технические и информационные средства для решения коммуникационных задач
3. Коммуникативное поведение руководителя
4. Коммуникативное поведение при управлении конфликтов
5. Коммуникации при изменениях в организации
6. Дайте общее понятие коммуникации, опишите ее значение в управлении организаций
7. Проанализируйте эффективность различных видов коммуникации, приведите примеры приемов ее повышения
8. Дайте характеристику процесса коммуникации и его основных элементов
9. Опишите специфику женского и мужского коммуникативного поведения
10. Проанализируйте функции речевого этикета в деловом общении, его национальный характер



11. Специфика сложившейся в русском речевом этикете системы обращений

12. Дайте характеристику стилей современного русского языка: научный, официально-деловой, публицистический, разговорный, литературный.

13. Трудности эффективного слушания. Перечислите «вредные привычки» слушания

14. Внутренние и внешние помехи слушания

15. «Обратная связь», ее виды и способы осуществления

16. Дайте характеристику понятия невербальный язык. Перечислите жесты, свидетельствующие об уверенном и неуверенном поведении

17. Сформулируете понятие «программировать пространство». Цели делового взаимодействия в организации пространственной среды

Особенности выполнения заданий:

Групповое творческое задание предполагает устное обсуждение студентами предлагаемых вариантов в парах или тройках. Далее проходит устная презентация выполненного задания.

Индивидуальные творческие задания (проекты) проводятся в форме защиты презентации.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если ситуация верно проанализирована и предложены конструктивные приемы решения, получены ответы на заданные вопросы;

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если ситуация неверно проанализирована и не предложены конструктивные приемы решения, и студент затрудняется ответить на заданные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Комплект разноуровневых задач (заданий)**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

1 Задачи репродуктивного уровня

Задача (задание) 1

Внимательно прочитайте описание возможных уровней развития группы и выполните задание.

Из книги отечественного психолога А.Н. Лутошкина «Как вести за собой»: «Нередко встречаются на нашем пути песчаные россыпи. Дунет ветер посильнее – разнесет песчинки в стороны. Есть группы ребят, очень похожие на такие россыпи. Вроде все вместе, а присмотришься – каждый сам по себе.

Следующая ступень – *«мягкая глина»*. В группе, которая находится на этом уровне развития, уже возникают внутренние связи между ребятами. Но самим ребятам без подсказки действовать трудно.

Но вот в группе выделяется актив, цели деятельности становятся общими,

В ряде случаев она уже действует как настоящий коллектив. Это состояние – *«мерцающий маяк»*, который не горит постоянно, а периодически выбрасывает пучки света, как бы говоря: « Я здесь, я готов прийти на помощь». Формирующийся коллектив озабочен тем, как ему держать правильный курс. Здесь преобладает желание трудиться сообща, помогать друг другу, бывать вместе. Но желание – еще не все. Для настоящих общих дел нужно постоянное горение, а не одиночные, пусть даже очень яркие, вспышки. Уже есть на кого опереться, авторитетны «смотрители маяка», те, кто поддерживает его горение, - организаторы, актив. Однако ребятам не всегда хватает сил собрать свою волю, проявить настойчивость в достижении общей цели, подчиниться коллективным требованиям. Активность проявляется всплесками.

Новый этап формирования коллектива – *«алый парус»*. Это символ устремленности вперед, дружеской верности, неуспокоенности. В таком коллективе (группу на этом уровне развития можно считать коллективом) живут и действуют по принципу: «Один за всех, все за одного». Товарищеские взаимоотношения и искренняя заинтересованность делами друг друга и всего коллектива сочетаются с принципиальностью и взаимной требовательностью. Коллектив интересуется не только собственными

делами, но и теми событиями, которые происходят в других коллективах. Правда, еще не скажешь, что здесь готовы в любую минуту прийти на помощь другим коллективам, которые в этом нуждаются. Случается, что бури и ненастья нарушают на некоторое время ритм работы коллектива, но в борьбе выковывается характер.

И наконец – «горящий факел». Настоящий коллектив – тот, который не удовлетворен собственным благополучием и, не дожидаясь просьб и призывов, спешит на помощь, кто бескорыстно стремится принести пользу людям, всему обществу, высоко подняв над собой факел, освещающий дорогу другим».

Задание: Определите на каком уровне развития находится коллектив вашей группы? Обоснуйте свой ответ. Наметьте ориентиры развития коллектива вашей группы на пути от «песчаной россыпи» к «горящему факелу».

Творческий конкурс «Идеальный кандидат на должность»

### Задача (задание) 2

Выберите из группы 2 человека. Каждый из Вас претендует на должность директора по персоналу. Необходимо дать оценку качеств в баллах (по пятибалльной системе) каждому из претендентов на должность, выбрать из претендентов лучшего, определить средний балл по каждому из претендентов. Перенесите в тетрадь и заполните лист оценки деловых и личностных качеств (таблица 1). Постройте социограмму лидера и сделайте выводы.

Лист оценки деловых и личных качеств

№	Оцениваемые качества	Баллы		
		А	Б	В
1	2	А	Б	В
1	Принципиальность	4	5	5
2	Чувство долга			
3	Принципиальный подход к делу			
4	Предприимчивость			
5	Воля			
6	Настойчивость			
7	Способность доводить дело до конца			
8	Требовательность к себе			
9	Требовательность к подчиненным			
10	Чувство ответственности			
11	Производительность труда			
12	Качество труда			
13	Решительность			
14	Энергичность			
15	Трудолюбие			
16	Способность создать сплоченный коллектив			
17	Добросовестность			
18	Дисциплинированность			
19	Способность поддерживать высокую дисциплину в коллективе			
20	Самостоятельность в принятии решения			

№	Оцениваемые качества	Баллы		
		А	Б	В
1	2			
21	Забота о людях			
22	Инициатива			
23	Новаторство			
24	Опыт работы			
25	Знания в области техники и технологии			
26	Знания в области экономики			
27	Знания в области организации и управления			
28	Знания в области психологии			
29	Знания в области социологии			
30	Знания в области педагогики			
31	Конкретные знания в области выполняемой работы			
32	Общее образование			
33	Культурный уровень			
34	Отношение к повышению своей деловой квалификации			
35	Отношение к повышению квалификации подчиненных			
36	Здоровье			
37	Работоспособность			
38	Чувство собственного достоинства			
39	Справедливость			
40	Честность			
41	Самообладание и выдержка			
42	Способность находить выход из затруднительных положений			
43	Коммуникабельность			
44	Моральная устойчивость			
45	Скромность			
46	Чувство юмора			
47	Авторитет как специалиста			
48	Авторитет как руководителя			
49	Авторитет как воспитателя			
50	Авторитет как человека			

## 2 Задачи реконструктивного уровня

### Задача (задание) 1

Определите, с какой психологической позиции я состояния произносились следующие высказывания:

1. На картину современного художника

А) Бред какой-то! Что же это должно означать?

Б) Эта картина в соответствии с выставленной ценной стоит триста тысяч.

В) О, какой прелестный цвет!

2. На требование отчета о проделанной работе

А) Наш начальник никак не отучится быть надсмотрщиком.

Б) Я знаю, что отчет потребуется начальству к 17 часам.

В) Что бы я не делала, я все равно не могу угодить своему начальнику.

3. На звуки рок-музыки

А) Какую ужасную музыку слушают наши дети.

Б) Эта мелодия вызывает у меня желание танцевать.

В) Мне трудно думать, когда звучит такая громкая музыка.

#### 4. На опоздание сотрудника

А) Он выглядит так, будто не смыкал глаз сегодня ночью.

Б) Если он не может рассчитывать свое время, остальные сотрудники будут этим недовольны.

В) Хотел бы я веселиться, не замечая времени.

#### 3 Задачи творческого уровня

##### Задача (задание) 1

Всмотритесь в изображение лиц (рисунок 1) и по некоторым деталям постарайтесь определить эмоциональное состояние в каждом из шести случаев. Объясните, по каким признакам вы это сделали.

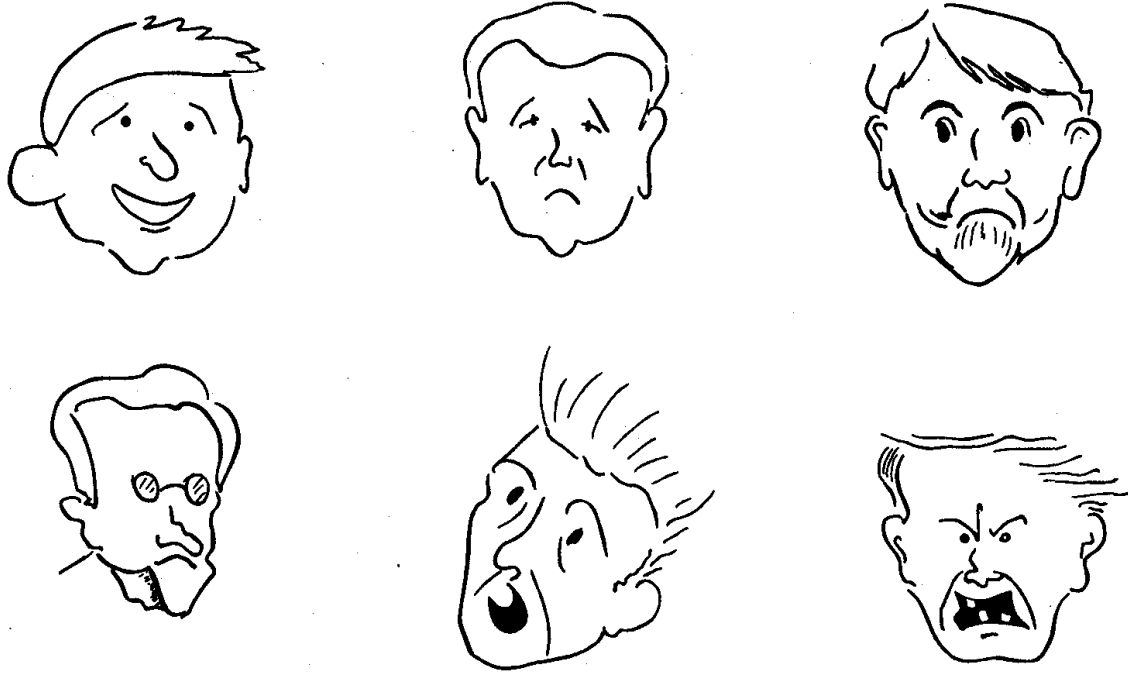


Рисунок 1- Эмоциональное состояние человека

##### Задача (задание) 2

Подчиненный (коллега) игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете.

Укажите, как Вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем.

## **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине, правильное понимание сущности и взаимосвязи принципов, функций, методов и технологии деловых коммуникаций. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание сущности деловых коммуникаций; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Темы эссе (рефератов, докладов, сообщений)**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

1. Функции языка в деловом общении. Отличия официально-делового и научного стиля речи
2. Современные технические и информационные средства коммуникации
3. Трудности эффективного слушания. «Вредные привычки» слушания
4. «Обратная связь», ее виды и способы осуществления
5. Роль жестов в деловом общении
6. Понятие «программировать пространство»
7. Цели делового взаимодействия в организации пространственной среды
8. Понятие «манипуляции в общении». Стратегии поведения манипуляторов
9. Основные приемы психологического воздействия во время переговоров.
10. Варварское влияние, скрытая манипуляция: корни, критерии. Принципы противостояния манипуляциям.
11. Психологическое самбо – как способ противостояния манипуляциям в переговорах.
12. Информационный диалог – как способ противостояния манипуляциям в переговорах. Конструктивная критика – как способ противостояния манипуляциям в переговорах. Цивилизованная конфронтация – как способ противостояния манипуляциям в переговорах.
13. Особенности женского и мужского коммуникативного поведения
14. Роль комплимента в снятии эмоционального напряжения. Суть приема «золотые слова»
15. Виды деструктивной критики. Характеристики позитивной критики. Приемы, используемые для снижения негативного воздействия замечаний
16. Основные характеристики барьера в общении и пути их преодоления. Основные характеристики барьера восприятия и понимания и пути их преодоления. Основные характеристики барьера взаимодействия и пути их преодоления
17. Техники формирования вербального имиджа. Требования к публичной речи

18. Понятие и сущность этикета. Общий принцип использования этикетных средств. Специфика сложившейся в русском речевом этикете системы обращений

19. Особенности делового телефонного разговора

20. Требования, предъявляемые к специалистам, ведущим переговоры. Этапы подготовки и проведения переговоров

21. Понятие «тактика ведения переговоров»

22. Понятие и цели презентации. Виды презентаций. Коммуникативные походы к клиентам во время презентации

Краткие рекомендации к выполнению:

Прежде чем писать эссе (доклад) на выбранную тему, студент согласовывает ее с преподавателем, составляет план доклада. Затем изучает закрепленную за ним тему по учебным пособиям, другим литературным источникам, конспектам лекций.

Требования к оформлению

Эссе (доклад) должен быть оформлен в соответствии с требованиями ГОСТ. Подготовленный доклад студент оформляет письменно, выступает с ним на практическом занятии и сдает на проверку преподавателю, который оценивает работу.

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если доклад носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенный анализ теории по выбранному вопросу, проведен анализ точек зрения различных авторов или литературных источников, логично и последовательно изложен материал, сделаны соответствующие выводы.

- оценка «незачтено» выставляется студенту, если доклад не отвечает основным требованиям, имеет поверхностный анализ и недостаточный уровень самостоятельности студента, материал изложен непоследовательно.



**1. Материалы для проведения текущей аттестации  
Текущая аттестация 1**

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**Комплект заданий для проведения текущей аттестации  
(в форме контрольной работы)**

по дисциплине «Коммуникационный менеджмент»

**Вариант 1**

1. Наиболее эффективными на предприятии являются виды коммуникаций (выберите один правильный ответ):

- а) вертикальные «снизу – вниз»
- б) горизонтальные
- в) вертикальные «снизу – вверх»
- г) диагональные
- д) прямые

2. “Шум” в процессе коммуникаций это (выберите несколько правильных ответов):

- а) Слишком громкая эмоциональная речь собеседников.
- б) Внешние отвлекающие звуковые помехи.
- в) Сознательное искажение сообщений.
- г) Случайное искажение сообщений.
- д) Избыточное количество информации.

3. Каналом связи в современных коммуникациях на предприятии являются (выберите несколько правильных ответов):

- а) электронная почта в Интернете
- б) беседа деловых партнеров
- в) доска объявлений в Интернете
- г) статистические данные
- д) презентации

4. Элементы коммуникационного процесса включают (выберите несколько правильных ответов):

- а) руководителя предприятия
- б) отправителя информации
- в) работников, специалистов

- г) получателя информации
- д) канал связи
- е) технические средства
- ж) информацию

5. Наиболее эффективными на предприятии являются виды коммуникаций (выберите один правильный ответ):

- а) вертикальные «снизу – вниз»;
- б) горизонтальные;
- в) вертикальные «снизу – вверх»;
- г) диагональные;
- д) прямые.

6. Формами вербальных коммуникаций являются (выберите несколько правильных ответов):

- а) совещания;
- б) выражение лица делового партнера;
- в) собрание;
- г) приказ;
- д) рукопожатие.

7. Какова роль информации в менеджменте (выберите несколько правильных ответов):

- а) она является предметом управленческого труда
- б) это основа принятия управленческих решений
- в) она снижает степень неопределенности во внешней среде
- г) является методом управления
- д) смысл коммуникации в управлении
- е) условие повышения зарплаты

8. Общение в менеджменте осуществляется в следующих основных видах. Что из перечисленного является важнейшим? (выберите несколько правильных ответов):

- а) деловая беседа
- б) совещание
- в) собрание
- г) деловые переговоры

9. Объяснения исполнителя руководству по поводу допущенных ошибок являются (выберите один правильный ответ):

- а) актом прямой связи;
- б) актом обратной связи;
- в) достаточным свидетельством всеобъемлющего контроля;
- г) актом, не относящимся к функции контроля.

10. Невербальное общение это (выберите один правильный ответ):

- а) общение с помощью слов;
- б) общение с помощью мимики и жестов;
- в) общение с учетом обратной связи.

11. Запрещенными приемами во время беседы являются (выберите несколько правильных ответов):

- а) обоснованность своих суждений;
- б) негативная оценка высказываний собеседника;
- в) вторжение в личную зону собеседника;
- г) «Вы-подход»

## Вариант 2

1. Цель деловых переговоров (выберите один правильный ответ):

- а) Оказать давление на партнёра
- б) Достижение делового соглашения
- в) Добиться односторонней выгоды
- г) Выслушать собеседника.

2. Основные качества идеального переговорщика (выберите несколько правильных ответов):

- а) корректность и такт;
- б) быстрый ум;
- в) недоверие к другим;
- г) напористость;
- д) скромность;
- е) умение правдиво лгать.

3. Что включает в себя уровень деловых переговоров? (выберите один правильный ответ):

- а) территориальный статус участников переговоров;
- б) уровень материального благосостояния;
- в) степень социальной значимости участников переговоров;
- г) социальный и политический статус участников переговоров.

4. При ведении переговоров в таком стиле участники ставят своей целью в максимальной степени удовлетворить свои интересы и интересы партнера (выберите один правильный ответ):

- а) стиль содружества;
- б) стиль сотрудничества;
- в) стиль компромисса.

5. При ведении переговоров с иностранными партнерами необходимо (выберите несколько правильных ответов):

а) неукоснительно соблюдать традиции и правила поведения страны пребывания;

б) правильно произносить имена деловых партнеров;

в) вести себя в соответствии с собственными интересами;

г) правильно одеваться.

6. Делегацию гостей на переговорах следует посадить (выберите один правильный ответ):

а) лицом к двери;

б) спиной к двери.

7. К коммуникационным барьерам, зависящим от отправителя информации, относятся (выберите несколько правильных ответов):

а) погрешности логики сообщения

б) отсутствие внимания и интереса;

в) недостаточная убедительность аргументов;

г) некачественное построение сообщения.

8. Коммуникативные умения, необходимые переговорщикам (выберите лишнюю):

а) Умение вступать в контакт;

б) Умение задавать вопросы;

в) Умение ярко выражать все свои эмоции;

г) Умение стимулировать партнера к прояснению его позиции, предложений;

д) Умение услышать и понять, что имел в виду партнер.

9. В какой стране самое длительное время «разминки» (начало переговоров) (выберите один правильный ответ):

а) Япония;

б) Франция;

в) Италия;

г) Германия;

д) США.

10. Отличительные черты манипуляции (выберите лишнюю):

а) осознанность манипулятором своих целей и средств;

б) доброжелательный настрой на адресата;

в) скрытость целей манипулятора;

г) принятие адресатом на себя ответственности за происходящее.

11. Виды психологического противостояния влиянию (выберите несколько правильных ответов):

- а) контраргументация;
- б) подчинение;
- в) психологическое самбо;
- г) уклонение.

**Критерии оценки теста контроля знаний: за каждый правильно решенный вопрос студент получает 1 балл. При сумме набранных баллов:**

- от 10 до 11 – оценка «отлично»;
- от 8 до 9 – оценка «хорошо»;
- от 5 до 7 – оценка «удовлетворительно»;
- от 0 до 4 – оценка «неудовлетворительно».