

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»

Проректор по учебно-
методической работе
_____ Ю.А. Устименко
«21» июня 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.Б.19 ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы: Производственный менеджмент
Форма обучения – заочная
Курс – 1
Семестр – 1
Всего зачетных единиц – 2, часов – 72
Лекции – 4 часа
Практические занятия – 4 часа
Самостоятельная работа – 64 часов
Форма отчетности: экзамен – 1 семестр

Программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

Программу разработал:
кандидат педагогических наук, доцент Розанова Н.Н.

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Рабочая программа дисциплины «Деловые коммуникации» составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Производственный менеджмент.

Дисциплина «Деловые коммуникации» согласно структуре образовательной программы входит в состав базовой части ОП (Б1.Б.19).

Изучается студентами 1 курса в 1 семестре, опирается на знания и навыки, получаемые студентами в процессе освоения таких дисциплин, читаемых параллельно с данной дисциплиной, как: «Информатика» и «Введение в профессию».

Коммуникативные навыки, полученные бакалаврами в результате изучения дисциплины, развиваются в рамках профессиональных курсов на протяжении всего периода обучения при изучении последующих дисциплин образовательной программы («Основы менеджмента», «Теория организации», «Психология управления», «Этика бизнеса», «Документационное обеспечения профессиональной деятельности», «Управление человеческими ресурсами» и др.), а также прохождения учебной и производственных практик.

Данный курс формирует базовые представления слушателей об этичности деловых коммуникаций, что является актуальным в современных условиях в связи с необходимостью переориентации управленческих воздействий менеджеров с обеспечения победы в конкурентной борьбе любой ценой к учету интересов и потребностей всех заинтересованных сторон, построению взаимовыгодных партнерских отношений. Изучение курса позволит студентам повысить общий уровень коммуникативной культуры.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

способность работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);

способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);

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 (ПК-2);

владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).

В результате освоения дисциплины студент должен

знать: базовые понятия и основы деловых коммуникаций, виды и формы деловых коммуникаций; особенности разрешения конфликтных ситуаций, в том числе, в межкультурной среде; особенности публичного выступления, правила ведения переговоров и совещаний, порядок оформления деловой переписки, сущность электронной коммуникации; состав управленческих документов, организацию работы с документацией и требования к оформлению документов;

уметь: использовать вербальные и невербальные средства деловой коммуникации; осуществлять различные формы деловых коммуникаций; работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные

различия; осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;

владеть: навыками ведения деловых коммуникаций; навыками эффективного делового взаимодействия; навыками использования различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; владеть навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Основы коммуникационного процесса в организации

Введение в предмет деловой коммуникации. Цели и задачи изучения курса. Истоки формирования коммуникативного знания. Теории коммуникационных процессов в обществе и организациях. Основные понятия теории коммуникации. Понятие коммуникации в различных науках: социологии, лингвистике, психологии. Сравнительный анализ понятий «общение», «коммуникация» и «межличностные отношения». Коммуникация как обмен информацией. Понятие коммуникативного процесса. Основные элементы коммуникативного процесса. Отправитель и получатель информации. Сигнал и сообщение. Кодирование и декодирование информации в процессе коммуникации. Канал связи. Средства коммуникации. Обратная связь в процессе коммуникации. Классификации коммуникаций.

Деловая коммуникация. Функции деловой коммуникации. Факторы эффективной и неэффективной коммуникации. Коммуникация как форма управления организацией. Виды коммуникаций в организациях и т.д. Стили взаимодействия партнеров в деловой коммуникации: продуктивный, подавляющий, дистанционный, прагматический, популистский, дружеский. Виды и функции деловой коммуникации. Проблема коммуникативной компетентности делового человека.

Рефлексивные процессы в управленческой деятельности, формы рефлексии. Виды и стратегии управленческого взаимодействия. Планирование и осуществление мероприятий. Психологические механизмы управленческого взаимодействия.

Стили управленческой деятельности. Распределение и делегирование полномочий. Личная ответственность руководителя за выполнение мероприятий. Способы осуществления критики.

Тема 2. Психологические проблемы деловых коммуникаций

Основные виды барьеров коммуникации. Коммуникативные барьеры в деловом общении. Причины плохой коммуникации. Коммуникативная компетентность. Факторы, мешающие правильно воспринимать и оценивать людей. Явление каузальной атрибуции. Критерии анализа поведения. Влияние стереотипов на восприятие людей в деловых коммуникациях. Предубеждение как эмоциональная оценка каких-либо людей. Установки и их измерения. Ошибки восприятия делового партнера. Способы создания стереотипов. Социальное влияние. Суггестия (внушаемость). Конформизм (сознательная уступчивость). Нонконформизм. Защитные механизмы в деловой коммуникации.

Индивидуальные различия коммуникативной деятельности. Механизмы восприятия и понимания делового партнера (эмпатия, рефлексия, идентификация, стереотипизация, индивидуализация). Основные каналы восприятия (визуальный, аудиальный, кинетический). Коммуникативные типы деловых партнеров. Психометрические характеристики личности, теория «акцентуированной личности». Особенности темперамента делового партнера. Проблемы межкультурной коммуникации.

Уровни и формы межкультурной коммуникации. Этноцентризм, «отрицание» и «защита». Понятие «культурного шока». Понимание и принятие в межкультурной коммуникации. Социально-психологические и этнокультурные особенности конкретного социума и характера ситуации.

Тема 3. Вербальные и невербальные средства делового общения

Человеческая речь как источник информации. Речевые средства общения. Факторы, обуславливающие речевое поведение и взаимопонимание: коммуникативная компетентность, социальные роли, коммуникативный контекст, коммуникативная установка, этнокультурные особенности. Официальный деловой стиль как основа деловой коммуникации.

Слушание. Виды слушания в деловой коммуникации - критическое (направленное), эмпатическое, рефлексивное (активное), нереплексивное (пассивное). Ошибки слушания.

Умение формулировать свои мысли. Диалог или полилог как эффективный метод взаимодействия в деловом общении. Умение задавать вопросы - основа поддержания и развития процесса общения. Типы вопросов, особенности их формулирования и адекватность их использования. Ответы на вопросы. Аргументация в деловой коммуникации. Способы аргументации.

Невербальные средства делового общения. Природа и типология невербальной коммуникации. Невербальные средства общения, их функции: дополнение речи, замещение речи, репрезентация эмоциональных состояний. Сознательное и бессознательное в невербальном поведении. Проблема интерпретации невербальной информации. Физиогномика и физиогномические стереотипы в интерпретации внешности партнера по общению. Паралингвистическая и экстралингвистическая системы знаков. Проксемика как наука о пространственной и временной организации общения. Социальная дистанция. Организация пространственной среды в деловой коммуникации. Визуальная составляющая в межличностном общении.

Тема 4. Деловая беседа и деловые переговоры как основные формы деловой коммуникации

Структура деловой беседы. Основные этапы ведения беседы. Приемы начала беседы. Особенности телефонного разговора. Исходящие и входящие звонки. Правила ведения делового разговора.

Основные стадии переговоров: подготовка, процесс ведения переговоров, анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей. Этапы ведения переговоров.

Стратегии и тактики ведения переговоров. Позиционный торг. Стратегия «принципиальные переговоры» (учет взаимных интересов или гарвардский метод ведения переговоров). Стили ведения переговоров: мягкий, жесткий. Конфронтационный и партнерский подходы к переговорам.

Тема 5. Формы деловых коммуникаций

Классификация деловых совещаний. Порядок проведения совещания. Тема обсуждения определяется заранее. Пространственное расположение участников - в форме круглого стола для активизации взаимодействия. Подготовка ведущего совещания.

Формы деловой коммуникации: пресс-конференция, торги, презентация. Пресс-конференция, ее подготовка и проведение. Презентация, ее смысл и оснащение современными техническими средствами коммуникации. Компоненты успешной презентации: аудитория, контент, логистика, наглядные материалы. Правила организации и проведения форм деловой коммуникации.

Психологические особенности публичного выступления. Из истории ораторского искусства. Подготовка к выступлению. Начало выступления. Привлечение внимания аудитории. Завершение выступления. Имидж и культура речи делового человека.

Тема 6. Формы письменных деловых коммуникаций

Деловое письмо. Виды, структура и принципы составления деловых писем. Официальный деловой стиль. Принципы составления деловых писем. Отчеты, предложения и их разновидности. Структура отчета и предложения. Структурирование текста. Содержание и виды резюме. Служебные записки для внутренней коммуникации: распоряжения, благодарности, напоминания, просьбы. Правила оформления деловых посланий.

Состав управленческих документов. Понятие систем документации. Функциональные и отраслевые системы документации. Унификация и стандартизация управленческих документов. Организация работы с документацией. Требование к оформлению документов.

Электронная коммуникация. Сущность, особенности и функции электронной коммуникации. Глобализация коммуникационных процессов в социуме. Место Интернета в системе средств современной социальной коммуникации.

Тема 7. Конфликты и способы их разрешения

Виды взаимодействия: кооперация и конфронтация. Конфликт как разновидность конфронтации. Виды, структура и стадии протекания конфликтов. Предпосылки возникновения конфликта в процессе деловой коммуникации. Участники конфликта. Управление конфликтом. Стили поведения в конфликте. Правила поведения в условиях конфликта. Межкультурная среда деловых коммуникаций.

Управленческая и корпоративная этика в условиях конфликта. Современные нормы и эталоны управленческого взаимодействия.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа
1	Тема 1. Основы коммуникационного процесса в организации	8	0,5	0,5	7
2	Тема 2. Психологические проблемы деловых коммуникаций	9	0,5	0,5	8
3	Тема 3. Вербальные и невербальные средства делового общения	9	0,5	0,5	8
4	Тема 4. Деловая беседа и деловые переговоры как основные формы деловой коммуникации	9	0,5	0,5	8
5	Тема 5. Формы устных деловых коммуникаций	9	0,5	0,5	8
6	Тема 6. Формы письменных деловых коммуникаций	10	1	1	8
7	Тема 7. Конфликты и способы их разрешения	9	0,5	0,5	8
	Подготовка к экзамену	9			9
	ИТОГО	72	4	4	64

5. Виды учебной деятельности

ЛЕКЦИИ

Тема 1. Основы коммуникационного процесса в организации. Лекция 1 (0,5 часа)

План

1. Цели и задачи изучения курса.
2. Сравнительный анализ понятий «общение», «коммуникация» и «межличностные отношения».
3. Коммуникация как обмен информацией. Структура коммуникационного процесса.
4. Общение как процесс, его типы, каналы и средства.
5. Характеристика понятия «деловая коммуникация».
6. Функции деловой коммуникации.
7. Коммуникация как форма управления организацией. Стили управленческой деятельности.
8. Виды коммуникаций в организациях.
9. Распределение и делегирование полномочий.

Тема 2. Психологические проблемы деловых коммуникаций. Лекция 2 (0,5 часа)

План

1. Причины плохой коммуникации.
2. Факторы, затрудняющие адекватное восприятие в деловой коммуникации.
3. Стереотипы и установки при восприятии партнера в коммуникации.
4. Суггестия, конформизм, неконформизм в деловых коммуникациях.
5. Механизмы взаимопонимания в общении (идентификация, эмпатия, рефлексия).
6. Коммуникативные типы деловых партнеров.
7. Психогометрические характеристики личности.
8. Учет национальных особенностей личности.

Тема 3. Вербальные и невербальные средства делового общения. Лекция 3 (0,5 часа)

План

1. Человеческая речь как источник информации.
2. Факторы, обуславливающие речевое поведение и взаимопонимание.
3. Техники активного слушания. Их преимущества и недостатки.
4. Внутренние и внешние помехи слушания.
5. Природа и типология невербальной коммуникации.
6. Невербальные средства общения и их функции: дополнение речи, замещение речи, репрезентация эмоциональных состояний.
7. Структура невербальной коммуникации. Состав визуальной, акустической, тактильной и ольфакторной систем коммуникаций.
8. Проксемика как наука о пространственной и временной организации общения.

Тема 4. Деловая беседа и деловые переговоры как основные формы деловой коммуникации Лекция 4 (0,5 часа)

План

1. Виды деловых бесед и особенности их организации и проведения.
2. Телефонный разговор как разновидность деловой беседы и его особенности.
3. Организация деловых переговоров. Основные стадии переговоров: подготовка, процесс ведения переговоров, анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей.
4. Стратегии и тактики ведения переговоров. Стили ведения переговоров: мягкий, жесткий.

Тема 5. Формы устных деловых коммуникаций. Лекция 5 (0,5 часа)

План

1. Деловое совещание: подготовка обсуждаемых вопросов, пространственное расположение участников, подготовка ведущего.

2. Формы деловой коммуникации: пресс-конференция, торги, презентация.
3. Презентация, ее смысл и назначение. Слагаемые успешной презентации: аудитория, контент, логистика, наглядные материалы.
4. Особенности публичного выступления: подготовка, структура выступления, привлечение внимания слушателей.

Тема 6. Формы письменных деловых коммуникаций. Лекция 6 (1 час)

План

1. Деловое письмо. Виды, структура и принципы составления деловых писем. Официальный деловой стиль. Правила оформления деловых писем.
2. Отчеты, предложения и их разновидности. Структура отчета и предложения.
3. Содержание и виды резюме. Особенности официальной деловой речи.
4. Состав управленческих документов.
5. Понятие систем документации. Функциональные и отраслевые системы документации.
6. Унификация и стандартизация управленческих документов.
7. Организация работы с документацией.
8. Требования к оформлению документов.
9. Сущность, особенности и функции электронной коммуникации.

Тема 7. Конфликты и способы их разрешения. Лекция 7 (0,5 часа)

План

1. Конфликты в деловых отношениях, их причины и разновидности.
2. Структура конфликта. Объективная и субъективная составляющие конфликтов.
3. Основные модели конфликта. Способы разрешения конфликтов.
4. Стили поведения в конфликтных ситуациях. Возможности управления конфликтной ситуацией.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 1. Практическое занятие 1. Основы коммуникационного процесса в организации (0,5 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность понятия «коммуникация».
2. Основные подходы к определению понятий «общение», «коммуникация», «деловая коммуникация».
3. Соотнесите понятия «коммуникация» и «общение». Какое понятие является более широким?
4. Каковы основные этапы коммуникационного процесса?
5. По каким критериям можно оценивать эффективность коммуникативного процесса?
6. Можно ли общение рассматривать как коммуникативный процесс?
7. Назовите виды общения. Какова специфика каждого из них?
8. Что представляют собой межличностные деловые коммуникации? Раскройте их сущность и структуру.
9. Расскажите об основных задачах, условиях и функциях делового общения.
10. Какова роль обратной связи в деловом общении?
11. Что такое деловое общение?
12. Каковы функции делового общения?
13. Раскройте сущность методов управления общением.
14. В каких формах осуществляется деловое общение?
15. В чем сущность коммуникативной, перцептивной и интерактивной сторон общения?

Доклады студентов

Задания

Задание 1. Решите кейсы.

Кейс 1: Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Как Вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

Кейс 2: В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Кейс 3: Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
2. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Кейс 4: Вы – руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? Как Вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

Кейс 5: Вы – начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию. По какому пути Вы пойдете?

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.

2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом – ведь это их работа.

3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).

4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

Задание 2 (аналитическое). Проанализируйте невербальное коммуникативное поведение Рюхина.

«Увидев вошедшего, Рюхин побледнел, кашлянул и робко сказал:

— Здравствуйте, доктор.

Доктор поклонился Рюхину, но, кланяясь, смотрел не на него, а на Ивана Николаевича.

Иван Николаевич сидел совершенно неподвижно, со злым лицом, сдвинув брови, и даже не шевельнулся при входе врача.

— Вот, доктор,— почему-то таинственным шёпотом заговорил Рюхин, пугливо оглядываясь на Ивана Николаевича,— известный поэт Иван Бездомный... вот, видите ли... мы опасаемся, не белая ли горячка...

— Тараканов, крыс, чёртиков или шмыгающих собак не ловил?

— Нет,— вздрогнув, ответил Рюхин,— я его вчера видел и сегодня утром. Он был совершенно здоров...

— А почему в кальсонах? С постели взяли?

— Он, доктор, в ресторан пришёл в таком виде...

— Так, так, так,— сказал доктор и, повернувшись к Ивану, добавил: — Здравствуйте!

— Здорово, вредитель! — злобно и громко ответил Иван.

Рюхин сконфузился до того, что не посмел поднять глаза на вежливого доктора.»

Задание 3 (аналитическое). Расскажите о такой форме коммуникативного события, как день открытых дверей в вузе. Какой это вид коммуникации (виды коммуникаций) по количеству коммуникантов, по цели сообщения, по направленности, по средствам, по форме коммуникативного события?

Задание 4 (аналитическое). Опишите, на каком коммуникативном уровне (уровнях) общаются пассажиры одного купе в поездах дальнего следования. Аргументируйте свой ответ.

Упражнения:

Упражнение «Три составляющих общения»

Задание: Разбиться на пары. Занять удобное место в помещении, чтобы друг другу не мешать. Вам дается 6 минут для беседы. Тема беседы: Определение наиболее актуальной проблемы работы молодых работников на предприятии.

По моему указанию в ходе беседы мы будем менять положение, не прекращая разговора.

- развернем стулья так, чтобы оказаться спиной друг к другу и начинаем беседу (время беседы – 1,5 мин.);

- беседа – один сидя на стуле, другой стоя (по 1,5 мин. Каждый в разной позиции);

- сидя лицом друг к другу (1,5 мин.)

Вопросы для обсуждения:

1) Назвать от каждой пары одну наиболее актуальную проблему трудовой деятельности молодых работников на предприятии.

2) В каком положении общении было наиболее трудным, сложным, а в каком – наиболее комфортным.

Игра «Город»

Игра «Город» рассчитана на довольно большое число людей. Каждый представляет собой какой-либо персонаж. Например, врача, продавца, инспектора ГАИ. Однако о его должности знают все жители вокруг, кроме него самого.

Такой эффект достигается следующим образом. На спину всем персонажам прикрепляются листочки с обозначением их ролей: «врач», «продавец», «постовой ГАИ». Окружающие видят роль человека, а сам персонаж в течение всей игры остается в неведении.

Определившись с обязанностями каждого жителя, город начинает функционировать. Люди перемещаются по «городу» (то есть по игровой территории). Они подходят друг к другу, здороваются и обращаются с человеком согласно его роли, указанной на спине. Если перед вами «врач», то вы просите его, чтобы он вас полечил, прописал лекарства или сделал операцию. Если перед вами «продавец», то вы пытаетесь у него что-то купить и поторговаться. Если перед вами «инспектор ГАИ», то действуйте по ситуации и очень уважительно, а то еще без машины останетесь.

Смысл игры сводится к тому, что персонажи должны догадаться, кто они такие, исходя из ваших действий. Глядя на реакцию окружающих, жителю города надо понять, какую роль он играет. Персонажи могут задавать вопросы, относительно себя, но только такие, чтобы на них можно было ответить «да» или «нет». Например, человек задает вопрос: «Я человек?» В ответ раздается: «Нет». Таким образом, игрок начинает догадываться, что играет роль «домашней собачки».

Окружающие должны стараться как можно выразительнее и ярче реагировать на персонажей. Если перед вами «маньяк», умоляйте его о пощаде так, чтобы у игрока и вправду возникло подозрение, что он должен сделать с вами что-то нехорошее. Однако оставайтесь в рамках разумного, иначе у маньяка появятся жертвы.

Примерный список жителей города: врач, продавец, инспектор ГАИ, маньяк, учительница, водитель, бомж, юрист, иностранец, цыганка, домашнее животное, растение и т.д.

Игру лучше проводить в течение ограниченного времени, например 20-30 минут. Выигрывают те участники, которые сумеют разобраться в городском быте и определить, какая же роль была им уготована «судьбой» (то есть ведущим).

Игра «3 лодки»

Цель: проигрывание проблемной ситуации выбора (риск и помощь нуждающимся) обучение взаимодействию, контактности и быстрому принятию решений в критической ситуации на выделение лидеров.

Оборудование: «лодки» т.е. куски материи размером примерно 1x2 метра. Кол-во – 1 кусок на 5–6 человек (они должны плотно стоять на половине ткани). Стробоскоп, фонари, шум моря.

Ход игры: в начале группе сообщается, что вся она плывет на корабле по океану. Проводятся какие-то «морские» игры на вхождение в ситуацию, поются песни. Через некоторое время, неожиданно для группы гаснет свет, включается стробоскоп, пиротехника, включается шум шторма, мелькают лучи фонарей. Группу быстро собирают вместе и сообщают, что корабль потерпел крушение, быстро надвигается шторм. Группа высаживается на «лодки» (т.е. куски материи), и пытается доплыть до берега (об передвижения и взаимодействие лодок группа продумывает самостоятельно.) Касаться стен, пола – запрещено, В случае малейшего касания группа возвращается в исходную точку. Передвигаться им должно быть трудно. Задачу можно усложнить, завязав кому-то глаза или запретив разговаривать. (То есть «в результате контузии» появились «немые» и «незрячие»). Через некоторое время, когда группы прошли примерно 2/3 пути, сбоку и чуть позади появляется мастерская лодка. (Это несколько, обычно более старших, ребят, которые заранее во время «крушения» ушли в соседнюю комнату. Их количество таково,

что одна лодка всех спасти не сможет – 5-6 человек.) Лодка начинает подавать сигналы помощи (т.е. просто кричат). Группам сообщается, что эта лодка налетела на рифы и тонет. Каждая группа решает, стоит ли несмотря на усталость, идти спасать лодку.

Обсуждение проводится по следующим моментам:

1. Как высаживались на лодки: пропустили ли девушек в перед, а пропустив, подумали ли кто будет управлять и двигать лодку.

2. Кто лидировал на лодках, как осуществлялось передвижение, взаимодействовали ли лодки.

3. Кто и как принял решение плыть к тонущей лодке (если поплыли), кого забрали с нее в первую очередь.

4. Как вел себя лидер, слушал ли других, какие неприятные (или приятные) эмоции у кого остались и т.д.

Примечание:

- плыть должно быть действительно трудно
- «самоубийство» моделируется выливанием стакана воды за шиворот

Упражнение «Вхождение в контакт»

Задание: Для участия нужно 9 человек, 6 из них остаются в аудитории, 3 – выходят за дверь. Задание для тех, кто выходит за дверь: в аудитории 3 группы беседующих людей. Задача: вступить в контакт с людьми каждой группы по очереди. Задача для тех, кто остался в аудитории: разбиться на двойки и начать беседовать друг с другом на любую тему. В двойку будут подходить по очереди те, кто находится сейчас за дверью. Каждый из них имеет задачу вступить с Вами в контакт, а вы встречаете каждого из них по-разному:

- первого - агрессивно, т.е. показываете, что он Вам мешает;
- второго – равнодушное отношение, проигнорировать его;
- третьего – принять дружелюбно.

Остальные участники разбиваются по количеству групп и наблюдают за вступлением в контакт: как вступает в контакт.

Вопросы для беседующих и наблюдателей:

1. Принимает ли группа?

2. Что было предпринято, чтобы группа его приняла?

3. Какие приемы использовал пытающийся вступить в контакт? Что было удачным, что неудачным?

Вопросы для контактера:

1) Пожелали ли с вами вступить в контакт?

2) Как вы поняли это?

3) Какие средства использовала группа, чтобы показать свое отношение?

4) Какие Вы использовали приемы для вступления в контакт?

Общие вопросы:

1) Какие были ощущения у контактеров и беседующих?

2) Что было удачным у контактеров, что вызвало сопротивление?

Упражнения:

Упражнение на общение «Расскажи о...»

Цель: тренировка навыков уверенного общения.

Предмет рассказывает о хозяине.

Каждый из участников берет в руки любой принадлежащий ему предмет и от лица этого предмета рассказывает о своем обладателе. Другие предметы (вернее их обладатели), могут задать ему любые вопросы о его хозяине.

Это упражнение на общение можно использовать как при знакомстве участников, так и для более глубокого раскрытия участников, для тренировки навыков общения.

Упражнение на общение «Восточный базар»

Цель: потренировать навыки делового общения, выявить и проанализировать различные стратегии достижения цели в деловом общении.

Инструкция:

«Какие ассоциации возникают у вас при упоминании такого словосочетания как «восточный рынок»? (крики, торг, запах еды и пряностей, буйство красок, воришки, бойкая торговля).

Замечательно!

Вот через пару минут мы с вами и устроим такой восточный рынок. Но предварительно надо подготовиться».

Каждый участник получает восемь небольших листочков (стикеров). На каждом из листочков разборчиво напишите свое имя и каждую записку сложите текстом внутрь несколько раз, чтобы не было видно вашего имени. Подготовленные записки участники складывают на стол (лучше поместить в красочную коробку). Перемешиваем горку записок.

«Теперь мы с вами отправимся на восточный рынок. Каждый по очереди подходит к горке и вытягивает 8 бумажек. В течение следующих 5 минут вам придется уговорами, спорами, обменом найти и вернуть себе все восемь листочков с вашим именем. Первые два покупателя, которым удастся быстрее всех приобрести дорогой товар, подойдут к тренеру и будут считаться победителями».

Очень полезно бывает провести видеосъемку «базара», чтобы потом участники увидели со стороны свои и чужие стратегии поведения в данном упражнении.

Обсуждение:

вопрос к победителям: — Что вам позволило так быстро справиться с заданием?

Вопрос ко всем участникам: — Какую тактику вы использовали во время торга? (возможные тактики: активный поиск, ожидание, активный обмен, пытались обвести партнеров вокруг пальца, пытались выйти сразу на всю аудиторию и др.)

— Какие выводы, если переносить все сказанное на нашу работу, можно сделать?

Упражнение на общение «Другими словами»

Цель: тренировка речевой беглости и гибкости, умения подбирать синонимы, адекватно передавать одну и ту же мысль разными словами.

Участники объединяются в команды по 4 человека. Ведущий говорит первому участнику команды какую-либо несложную фразу из 5–6 слов. Тот должен передать ее следующему участнику таким образом, чтобы сохранить смысл высказывания, но при этом не использовать ни одно из тех слов, которые были в оригинальной фразе (за исключением частиц и предлогов). Следующий участник передает фразу дальше, опять же используя другие слова и т. д., пока фраза не будет произнесена в различных вариантах всеми четырьмя игроками. Ведущий и еще 2–3 добровольца выступают в роли арбитров — следят, чтобы игроки не повторяли слова, а смысл высказывания передавался верно. Если команд несколько, между ними можно провести соревнование, кто быстрее передаст высказывания (фразы всем даются разные, но сходные по сложности и количеству слов).

Обсуждение:

Кому насколько сложно было выполнять это задание?

С чем конкретно связаны затруднения: недостатком подходящих слов, сложностью быстро вспомнить их, необходимостью помнить все уже употребленные другими участниками слова, еще с чем-то?

В каких реальных ситуациях общения важно уметь высказывать одну и ту же мысль с помощью разных фраз?

Упражнение. Произнесите фразу с разными интонациями.

1. Умница! Молодец! (с благодарностью, с восторгом, иронично, огорченно, гневно)

2. Я этого никогда не забуду (с признательностью, с обидой, с восхищением, с гневом).

3. Спасибо, как это вы догадались! (искренне, с восхищением, с осуждением).

4. Ничем не могу вам помочь (искренне, с сочувствием, давая понять бестактность просьбы).

5. Вы поняли меня? (доброжелательно, учтиво, сухо, официально, с угрозой).
6. До встречи! (тепло, нежно, холодно, сухо, решительно, резко, безразлично).
7. Это я! (радостно, торжественно, виновато, грозно, задумчиво, небрежно, таинственно).
8. Я не могу здесь оставаться (с сожалением, значительно, обиженно, неуверенно, решительно).

Упражнение. Известно, что слово «здравствуйте» может быть произнесено на все лады. Попробуйте выявить свой потенциал использования приветствия. Попросите кого-нибудь послушать и «оценить» подтекст, который вы вкладываете в приветствие.

Упражнение. Прочитайте отрывок из романа М.Булгакова «Мастер и Маргарита» и ответьте на вопросы:

- Какие невербальные средства, используемые Маргаритой в общении с Мастером, способствовали их сближению?
- Какие различные эмоциональные состояния переживает Маргарита, и как это подтверждают невербальные средства?

« — Она несла в руках отвратительные, тревожные жёлтые цветы... И эти цветы очень отчётливо выделялись на чёрном её весеннем пальто.

Она несла жёлтые цветы! Нехороший цвет. Она повернула с Тверской в переулок и тут обернулась. По Тверской шли тысячи людей, но я вам ручаюсь, что увидела она меня одного и поглядела не то что тревожно, а даже как будто болезненно. И меня поразила не столько её красота, сколько необыкновенное, никем не виданное одиночество в глазах!

Повинуясь этому жёлтому знаку, я тоже свернул в переулок и пошёл по её следам...

И, вообразите, внезапно заговорила она:

— Нравятся ли вам мои цветы?

Я отчётливо помню, как прозвучал её голос, низкий довольно-таки, но со срывами, и, как это ни глупо, показалось, что эхо ударило в переулке и отразилось от жёлтой грязной стены. Я быстро перешёл на её сторону и, подходя к ней, ответил:

— Нет.

Она поглядела на меня удивлённо, а я вдруг, и совершенно неожиданно, понял, что я всю жизнь любил именно эту женщину!...

— Да, она поглядела на меня удивлённо, а затем поглядев, спросила так:

— Вы вообще не любите цветов?

В голосе её была, как мне показалось, враждебность...

— Нет, я люблю цветы, только не такие, — сказал я.

— А какие?

— Я розы люблю.

Тут я пожалел о том, что это сказал, потому что она виновато улыбнулась и бросила свои цветы в канаву. Растерявшись немного, я всё-таки поднял их и подал ей, но она, усмехнувшись, оттолкнула цветы, и я понёс их в руках.

Так шли молча некоторое время, пока она не вынула у меня из рук цветы, не бросила их на мостовую, затем продела свою руку в чёрной перчатке... в мою, и мы пошли дальше.»

Примечание. При выполнении данного задания, если возникнет необходимость, используйте примерный образец анализа невербальных средств, приведённый ниже.

Образец анализа невербальных средств

В представленном ниже отрывке из романа Михаила Булгакова «Мастер и Маргарита» рассказывается о том, как поэта Ивана Бездомного, в сопровождении милиционеров и поэта Рюхина, прямо из ресторана отправили в психиатрическую клинику.

Литература

Основная: 2–5.

Дополнительная: 3, 8–11, 16, 24, 34, 36, 40, 44, 49, 52, 55, 62, 67.

Тема 2. Практическое занятие 2. Психологические проблемы деловых коммуникаций (0,5 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Какие коммуникативные барьеры вам известны?
2. Барьеры, непреодолимые для партнера по общению.
3. Как преодолеть барьеры в общении?

Доклады студентов

Задание (аналитическое)

1. Определите вид речевого барьера (уровень непонимания).
 - Генацвале, где ты хранишь свои деньги?
 - В банке.
 - В каком банке?
 - В трехлитровом...
 - 1) фонетический
 - 2) семантический
 - 3) логический
 - 4) стилистический
2. «Студенту нельзя жениться: если будет заниматься женой, появятся хвосты, если учебной - рога. А если займется и тем и другим - отбросит копыта». Возникновение какого речевого барьера здесь возможно?
 - 1) фонетический
 - 2) семантический
 - 3) логический
 - 4) стилистический
3. Определите уровень непонимания.
 - У вас есть однотонное пальто?
 - Нет, только на 40, 50 и 60 кг.
 - 1) фонетический
 - 2) семантический
 - 3) логический
 - 4) стилистический

Упражнения:

1. Эвфемизмы - мягкие эквиваленты достаточно резких слов или выражений, которые предпочтительно завуалировать, например, вместо «он умер» - «он ушел из жизни», «бедный» - «нуждающийся», «старый человек» - «человек преклонного возраста» и т.п. Придумайте не менее 10 слов, неприятных для партнера, и подберите к ним эвфемизмы.

2. Назовите вежливые формы обращения с просьбой (прошу Вас, будьте так любезны и т.п.), затем вежливые формы отказа (к сожалению, не смогу вам помочь; это не в моих силах и т.п.). Вспомните о предпочтительности в определенных ситуациях просьбы в сослагательном наклонении (хотелось бы), ответа по формуле да, но... .

Найдите формулы просьбы и отказа, уместные в общении с коллегой, с вышестоящим лицом, с клиентом фирмы.

3. Разбейтесь на пары. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой - отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой и не прервать отношения с человеком.

Ролевая игра «Выкиньте свои проблемы»

Большинство людей постоянно сталкиваются с различными проблемами производственного или личного характера. Вам предлагается решить проблемы сегодня.

Каждый участник формулирует такие проблемы и записывает свои проблемы на листке бумаги. Затем все комкают листки и выкидывают их в корзину. После того, как все бумажки собраны, образуйте группы из двух человек. По одному человеку из группы

вынимают записки из корзины. Так у каждой группы появляется «вытянутая» проблема, группе дается 3-5 минут, чтобы записать и обсудить возможные ее решения.

Затем каждая группа излагает свою проблему и оглашает решения. Остальные участники игры могут сделать добавления по поводу новых предложений.

Упражнение на общение «За того парня»

Цель: развитие навыков уверенного общения

Тренер делит группу на пары. Участники рассказывают друг другу о себе, затем меняются бэйджами.

Один представитель пары, с бэйджем другого, становится за спинкой стула партнера (по желанию — кладет последнему руки на плечи). Представляется: «Я, (называет имя партнера), работаю там-то (должность, компания). Буду рад ответить на Ваши вопросы».

Остальные участники задают вопросы из самых разных областей, профессиональных и личных. Отвечающий должен ответить вне зависимости знает ли он точный ответ или нет.

По завершению, сидящий на стуле, за которого только что отвечали, делится с группой – какой был процент попаданий.

Это упражнение на общение также хорошо тренирует навыки эмпатии, способность хорошо чувствовать и понимать другого человека.

Упражнение «Звездный час»

Цель: помочь участникам лучше осознать основные личностные смыслы той или иной профессиональной деятельности для человека и соотнести эти смыслы со своим собственным представлением о счастье.

Более оптимально проводить упражнение в подгруппе. По времени оно может занять около 20-40 минут, но если получится интересная дискуссия, то времени потребуется больше.

В самом общем плане участники игры пытаются выделить и обсудить различные «радости» жизни и работы, наиболее характерные для представителей тех или иных профессиональных и социальных групп общества.

Возможны различные варианты проведения упражнения. Во-первых, можно рассмотреть «звездные часы» для типичных профессиональных стереотипов (для типичного ученого, типичного продавца, типичного таксиста...), а можно рассмотреть и стереотипы более широкого плана (типичного «нового русского», типичной «шикарной женщины», типичного «супермена», типичного «пьяницы», типичного «простого человека» и т.п.).

Во-вторых, варианты проведения упражнения могут быть разными по форме и процедуре.

1 вариант (основные этапы проведения):

1. Участники рассаживаются в круг и совместно определяют, какой профессиональный стереотип (или социальный стереотип) они будут обсуждать. К примеру, все сошлись на профессиональном стереотипе типичного «бармена».

2. Далее ведущий даст участникам следующее задание: «Сейчас каждый из нас попробует представить, какие самые приятные, радостные минуты в жизни типичного бармена (у каждого может быть свое собственное представление об этом). Далее все мы по очереди кратко выскажем свои предположения, после чего обсудим, чьи же представления оказались наиболее реалистичны, т.е. в наибольшей степени соответствуют счастью большинства барменов...».

3. Участники по очереди говорят о своих представлениях, о «звездном часе» бармена. Ведущий при этом не должен как-то критиковать эти представления. В подростковых (а часто и во взрослых) аудиториях достаточно возможны шутки и некоторая ирония по отношению к «счастью» стереотипов, особенно, стереотипов неординарных, но находящихся у всех на виду... Мы считаем, что это нормально, ведь нередко с помощью шутки можно понять гораздо больше, чем в серьезных обсуждениях...

Высказывания участников могут повторяться, хотя было бы интереснее называть разнообразные проявления радости для данного профессионала, что позволило бы более полно понять эту профессию. Естественно, ведущий не должен допускать перерастания шуток в откровенную грубость и «зубоскальство».

4. Далее организуется обсуждение, чьи же представления о самом большом счастье для бармена оказались наиболее характерными и правдивыми. Поскольку такие представления им носят в основном нон субъективный и характер, то не следует стремиться к полной «объективности» обсуждения. Ведущий должен быть готов согласиться даже с теми мнениями, которые сам не разделяет. Смысл упражнения – не столько в том, чтобы познакомить у участников и кон с «правдой», сколько в том, чтобы актуализировать их представления о «радостях» того или иного труда и, лишь по возможности, в тактичной и ненавязчивой форме, подкорректировать эти представления.

2 вариант:

1. Участники разбиваются на группы по 3-5 человек (микрокоманды).

2. Определяются наиболее интересные для всех профессиональные (или социальные) стереотипы по числу игровых микрокоманд.

3. Каждая группа берет для рассмотрения какой-то один стереотип. Необходимо примерно за 7-10 минут выделить 3-5 наиболее характерных для этого стереотипа радостей (ради чего представители данной профессии или социальной группы вообще живут, что для них самое главное в жизни...). Желательно, выписать все это на листочке и определить человека, который сумел бы кратко рассказать о том, к чему пришла микрогруппа.

4. Далее по очереди представители микрогрупп выступают (зачитывают свои варианты профессионального счастья) и после каждого выступления организуется небольшое обсуждение. Кто-то задает уточняющие вопросы, кто-то высказывает свое мнение. Если окажется, что представления о счастье будут диаметрально противоположными, то удивляться этому не следует, но участникам, для обострения дискуссии все же можно предложить определить что-то наиболее характерное и, следовательно, менее противоречивое.

Разновидностью 2-го варианта упражнения является такая его организация, когда микрокоманды обсуждают только один профессиональный (или социальный) стереотип и в ходе общей дискуссии определяют, чье представление о радостях данного стереотипа является наиболее полным и правильным. Нередко оказывается, что в разных микрогруппах некоторые представления сильно совпадают.

3 вариант:

1. Участники разбиваются на микрогруппы. В каждой микрогруппе сами участники определяют (загадывают) наиболее интересный для себя профессиональный или социальный стереотип, но так, чтобы никто пока об этом не знал (случайно не услышал...).

2. Задание каждой микрогруппе: «В течение 10 минут совместными усилиями необходимо придумать, а потом кратко представить сценку из жизни (или из профессиональной деятельности) загаданного стереотипа, которая отражала бы самые прекрасные мгновения его существования».

3. По очереди микрокоманды проигрывают счастливые мгновения из жизни стереотипов (время на одно проигрывание – не более 5-7 минут). А остальные пытаются угадать, о каком стереотипе идет речь. Отгадывание происходит в небольшой общей дискуссии, организуемой сразу после проигрывания сценки. Главные игроки (только что проигравшие эту сценку) в дискуссии не участвуют и, чаще всего, с интересом наблюдают за высказываниями своих товарищей, ведущий выписывает на доске наиболее «прозвучавшие» (принятые многими) варианты отгадок. Можно да же ограничить число таких вариантов, например, двумя-тремя.

4. После этого называется загаданный стереотип, и дискуссия может вновь возобновиться, например, кто-то может не согласиться с тем, как представила данный стереотип микрокоманда.

4 вариант – «Хвастуны»:

1. Каждому игроку дается задание: «Придумать наиболее интересный для себя профессиональный или жизненный стереотип. На отдельном листочке в течение 5-7 минут написать название этого стереотипа и выписать 2-3 наиболее характерных счастливых мгновений из жизни этого стереотипа (это своеобразная разминка перед основным упражнением). Предлагается каждому представить себя на месте этого стереотипа с тем, чтобы в игровом ситуации рассказать кому-то о том, как у него все прекрасно, т.е. похвастаться, какой Он молодец и как у него все здорово...». Важно подумать и о том, как (с помощью каких слов и типичных манер поведения) убедительнее представить загаданный стереотип.

2. Далее выбираются два игрока-добровольца и разыгрывают небольшую сценку в течение 5-10 минут, в которой по очереди, а может даже и мешая друг другу (как в жизни), начинают хвастаться своей прекрасной жизнью и работой, но называя не саму работу, а наиболее характерные радости с этой работой связанные. В этом своеобразном соревновании необходимо сыграть более счастливого человека.

3. После этого каждый пытается с двух попыток назвать (угадать) тот стереотип, который изображался его напарником, а дальше организуется небольшое общее обсуждение того, насколько достоверно удалось каждому изобразить свой загаданный стереотип. При этом важно учесть не только слова и факты, подтверждающие «счастье» да иного стереотипа, но и саму манеру разговора, интонации и прочие характерные для разных стереотипов проявления (если ведущий напомним и об этом, то обсуждение получится нанемало полезнее и интереснее).

Нам представляется, что разыгрывание и обсуждение (попытка попятить) профессиональные различные и жизненные стереотипы являются очень важной частью работы профконсультанта. Ведь во многих случаях консультант реально выходит на проблемы не столько чистой профориентации (помощи в выборе конкретной профессии, места учебы или работы), сколько на проблемы на хождения смысла своей жизни, связанного с той или иной деятельностью. Но такая деятельность не обязательно является только профессиональной. Нередко человек реально выбирает не столько профессию, сколько образ (или стиль) жизни, тот или иной социальный стереотип, ту или иную социальную роль. К примеру, кто-то выбирает профессию не потому, что его привлекает сам характер данного труда, а потому, что позволяет иногда пройтись в норковой шубе по улице столько ради этого многие живут или мечтают жить!), или ради того, чтобы непременно, прославиться (неважно, как лишь бы все о тебе знали), или чтобы очень-очень немало зарабатывать (вчера – партийный работник со льготами, сегодня – высокопоставленный чиновник-взяточник) или чтобы непременно «бывать за границей» и т.п. Естественно можно привести немало и приятных примеров, когда человеку удастся даже, во внешне непривлекательной (не престижной на данный момент) профессии находить для себя важные и благородные смыслы, развивать и реализовывать лучшие свои возможности. Это касается не только изначально «благородных» низов труда (учителей, социальных работников, врачей...), но даже таких, где соблазн стать подлецом очень велик. Можно даже вообразить себе ситуацию, что кто-то, как раньше, захочет «быть там, где труднее всего» и специально изберет для себя наиболее трудные («соблазнительные») в этом плане профессии (как своеобразные «испытания» своей совести) и только таким образом сумеет возвысить свой дух ...

Литература

Основная: 1, 3–6.

Дополнительная: 4, 14, 16, 19, 24, 29, 34–37, 42, 47, 52, 54, 59, 62, 67–69.

Тема 3. Практическое занятие 3. Вербальные и невербальные средства делового общения (0,5 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Зачем нужны вопросы в деловой коммуникации?
2. Какие виды вопросов вы знаете?
3. Чем различаются «открытые» и «закрытые» вопросы?
4. Что означает «правильно сформулировать вопрос»?
5. Какие существуют правила для ответов на вопросы?
6. Как отвечать на некорректные вопросы?
7. Что вы знаете о таких приемах, как «возвратный удар» и «подхват реплики»?
8. Можно ли воздействовать без слов?
9. Как может наш «безмолвный язык» регулировать наши отношения с окружающими?
10. Что значит культура контакта?
11. Естественность и маскировка: «быть или казаться»?
12. Надо ли стараться быть «понятным»?
13. Должен ли человек контролировать свое невербальное поведение в общении?
14. Управлять своим невербальным поведением - не значит ли это отказ от естественности?

Процедура: группа делится на подгруппы (5-6 человек) участников и подгруппу (3 человека) наблюдателей.

Наблюдатели стараются определить разные стили общения участников, анализируя конкретное вербальное и невербальное поведение каждого

Анализ и выводы: анализируются стили поведения в дискуссии, пристройки, ролевые позиции по Э. Берну. Перечисляются факторы, затрудняющие и развивающие общение, характеризуются признаки «плохого» и «хорошего» слушания.

Доклады студентов

Упражнения:

1. Отработка интонации. Произнесите одну и ту же фразу, придавая ей прямой и противоположный смысл:

- Рад вас видеть!
- Спасибо за работу.
- Приходите завтра.
- Я в восторге.
- Спасибо, мне очень приятно ваше внимание.
- Приятно было с вами поговорить.
- Спасибо за комплимент.
- Очень вам признателен.
- Ценю вашу настойчивость.
- Мне это очень нравится.

2. Перефразирование.

Цель: отработка умения передавать суть сказанного своими словами. Тренер объединяет участников в команды. Каждая команда должна вспомнить какое-нибудь четверостишие из известного стихотворения. Нужно перефразировать строфу таким образом, чтобы каждое слово в нем передавалось иным словом или словосочетанием. Например, «я» можно превратить в «автора», «дорогу» - «в путь» и т. д. Важно, чтобы остальные смогли догадаться, что за стихотворение было перефразировано.

Обсуждение упражнения. Каким должно быть перефразирование, чтобы оно наиболее точно отражало суть первоначального текста?

3. «Пум-пум-пум».

Цель. Предоставить возможность убедиться в ценности открытого вопроса для понимания партнера.

Инструкция. Сыграем в игру «Пум-пум-пум». «Пум-пум-пум» - это какая-нибудь характеристика, которая у некоторых участников присутствует, а у некоторых - нет. Это обязательно будет «объективная» характеристика, настолько объективная, насколько вообще что-то может быть объективным. Для того чтобы подтвердить наличие или отсутствие этой характеристики, вовсе необязательно хорошо знать друг друга.

Задавайте мне открытые вопросы. Я буду давать честные ответы. По моим ответам нужно будет догадаться, что это за «пум-пум-пум». Ваши вопросы могут быть, например, такими: почему ты загадала этот «пум-пум-пум»? Для чего он нужен? Каким образом он появляется у человека? И др. Нельзя задавать только один вопрос: что такое пум-пум-пум? Этот вопрос был бы самым информативным, конечно, но потренируемся задавать открытые вопросы.

После окончания упражнения отвечаем на вопрос: каковы преимущества открытых вопросов?»

4. «Кто этот человек?»

Цель: отработка техники формулирования закрытых вопросов.

Инструкция. Сейчас я загадаю имя человека, которое всем известно. Это может быть кто-то из участников группы или другой человек, известный всем присутствующим, может быть, даже всемирно известный. Например, это может быть Достоевский или Аристотель... Нужно задавать открытые вопросы, чтобы понять, кто этот человек.

Обсуждение игры. Каковы преимущества и ограничения закрытых вопросов?

Задания:

Задание 1 (аналитическое).

Какие коммуникативные качества речи нарушены в данных высказываниях? Постройте и запишите предложения согласно нормам русского литературного языка.

1. Закоренелые москвичи очень любят свой город.
2. Пострадавшие в аварии были госпитализированы в больницу.
3. Рисунки получились немного неудачливые.
4. Густые заросли кустарника чередовались с вечными дубовыми рощами и березовыми лесочками.
5. Это предприятие было когда-то гордыней нашей Родины.
6. Богатырь поскакал по степи на своём булатном коне.
7. «Когда за мной ухаживал один кинооператор, мы с ним ходили в Дом искусств, где собирался весь тет-а-тет: Ульянов, Яковлев, этот ...Как его? Ждигарханян»(С.Довлатов).
8. О юном вундеркинде написали в газете «Аргументы и факты».

Задание 2 (аналитическое).

Сотрудник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Как его нужно слушать?

Задание 3 (аналитическое)

Проанализируйте, какой стиль слушания – мужской или женский – вам ближе, нет ли привычек, мешающих собеседнику и обнаруживающих ваше неумение слушать?

Задание 4. Подготовьте презентации по различным аспектам невербальных средств общения (кинесика, пара- и экстралингвистика, такесика, проксемика, угол ориентации, дистанция).

Задание 5. Заполните таблицу.

Психологическая характеристика поз и жестов делового общения

Поза, жест	Психологическая характеристика
<i>Образец</i> Наклон головы вбок	Заинтересованность в информации, повышение интенсивности слушания

Задание 3. Заполните таблицу.

Сигналы невербального общения

Пример	Сигнал на языке тела	Предположительное значение

Один из собеседников доказывает остальным, что они чего-то не знают	Слушатель: касание носа. Побочный сигнал: быстрый взгляд вниз	
Человек извиняется, выражает свое сожаление, что сделал что-то неверно	Склоненная голова. Побочный сигнал: мимика сожаления.	
Один из собеседников объясняет остальным сложную взаимозависимость	Слушатель: потирание переносицы. Побочный сигнал: прекращение зрительного контакта	
Собеседник начинает путаться в формулировках	Пальцы рук образуют дугу или "чердачок". Побочный сигнал: прекращение зрительного контакта	
Тот, кто ведет разговор, полностью настроился на своего собеседника и говорит то, что соответствует его мыслям	Нога закинута за ногу в сторону собеседника. Побочный сигнал: дружеская мимика	
Говорящий не попадает на "волну" понимания и передает негативные вербальные раздражители	Нога закинута на ногу в сторону от собеседника. Побочный сигнал: защитная мимика	
Один из собеседников разразился скучным монологом	Верхняя часть туловища слушающего отклоняется назад, дистанция увеличивается. Побочный сигнал: поигрывание письменными принадлежностями	

Задание 6 (аналитическое). Понаблюдайте за позами и жестами людей во время занятия, совещания, на остановке, перед началом спектакля, в транспорте. Сравните свою оценку внутреннего состояния объекта наблюдения с оценкой своего товарища. Обсудите отличия.

Задание 7 (аналитическое). Рассмотрите картинки. Что вы можете рассказать об эмоциональном состоянии людей, изображённых на картинках, по невербальным коммуникативным средствам? Используйте термины данного занятия (например, поза агрессивности, открытый жест и др.).



Рис. 1.



Рис. 2.

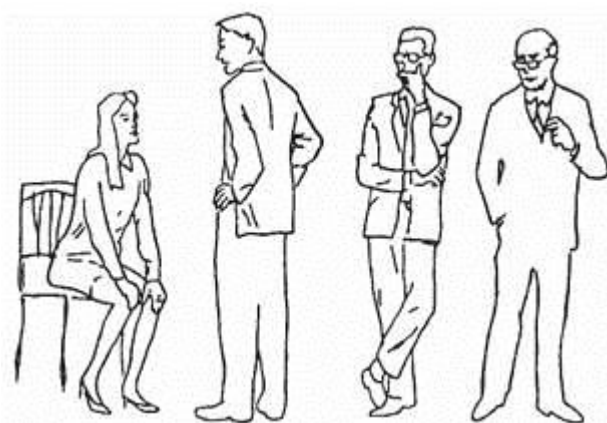


Рис. 3.



Рис. 4.



Рис. 5.

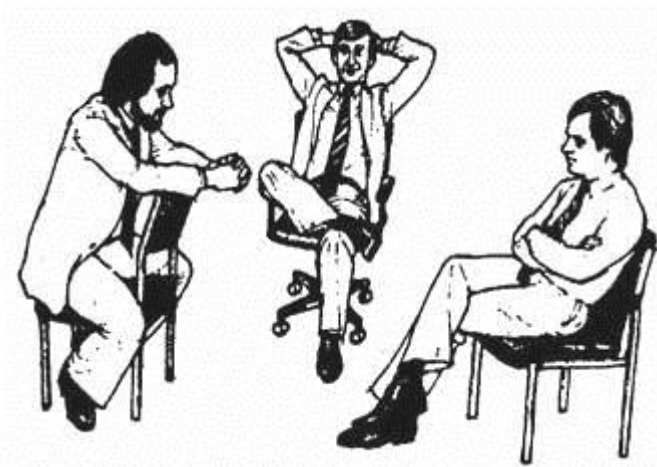


Рис. 6.



Рис. 7.

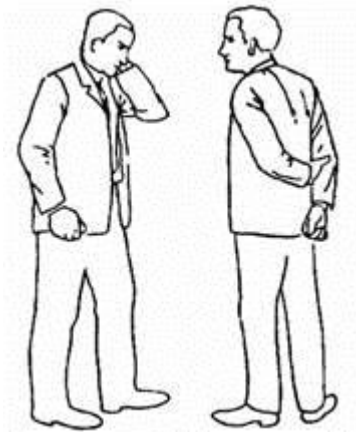


Рис. 8.

Упражнения:

Упражнение 1.

Демонстрация находчивости, парадоксальной логики и красноречия

Из предложенных тем выберите наугад две и сделайте сообщение на одну – две минуты, логически связав между собой обе, казалось бы, совершенно несовместимые темы:

- Китайское искусство фэн-шуй
- Бабочка-махаон
- Протезирование зубов
- Модный галстук стоимостью 200 долларов
- Беловежская пуца
- Проблема разоружения
- Архитектура Индии
- Обучение в театральном институте
- Реклама на телевидении
- Устаревшее оборудование в текстильной промышленности
- Старение населения Европы
- Военная реформа
- Красивая женщина

Упражнение 2.

Установите обратную связь, проверьте точность восприятия информации или узнайте дополнительную информацию с помощью вопросов.

Ситуация	Примерные вопросы
1. Один из партнёров употребил какое-то незнакомое выражение или термин	
2. Говорящий уклоняется от темы и не сообщает той информации, которую вы от него ждете	
3. Партнёр словно «зацикливается», постоянно повторяя одно и то же. Вам же надо продвигаться дальше	
4. Партнёр только что произнес нечто, не очень-то согласующееся с его предыдущими утверждениями. Вы хотите это уточнить	
5. Вам хотелось бы узнать мнение партнёра о том, что вами было высказано	
6. Невербальное поведение партнёра подсказывает вам, что он обеспокоен какими-то вашими словами. Вы хотите рассеять его сомнения, подозрения	
7. Было высказано несколько положений, и вы хотите привлечь к ним внимание	
8. Партнёр не согласился с частью из сказанного вами, и вы хотите уточнить причину этого неприятия	
9. Партнёр сделал общее утверждение относительно обсуждаемого вопроса, и вы хотите поговорить об этом более конкретно	
10. Вы сказали о некоторых преимуществах обсуждаемой идеи и хотите установить обратную связь с партнёром	

Упражнение 3.

Все участники занятия садятся в большой круг, каждый должен внимательно посмотреть на партнёра, сидящего слева, и подумать о том, какая черта характера, какая привычка этого человека ему нравится, и он хочет сказать об этом, то есть сделать комплимент. Начинает любой из членов группы, который готов сказать приятные слова своему партнёру, сидящему слева. Первый, кто начинает, говорит: «Имя. Мне нравится в тебе...». Тот участник, которому сделан комплимент, должен, как минимум, поблагодарить, а затем назвать те чувства, которые возникли у него в ответ на эти слова. Так как большинство из нас, реагируя на слова, говорят чаще всего, что им приятно или неприятно, то необходимо усложнить задачу до осознания чувств, например, говоря о положительных эмоциональных состояниях, необходимо их конкретизировать: мне радостно, я получил удовольствие, испытал восторг, почувствовал себя счастливым, появилась надежда, уверенность в себе, меня охватила гордость, я торжествовал и т.п. И так по кругу, пока все участники не обменяются комплиментами.

Упражнение 4.

Разбейтесь на пары. Первые номера начинают рассказывать вторым о том, как они провели вчерашний день. У слушающих задание – в течение первых трех минут принять

позу, подражающую позе рассказчика, и «отзеркаливать» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркаливать» партнера. Потом поменяйтесь ролями. Результаты и ощущения обсудите в группе.

Упражнение 5.

Рассмотрите фотографии. Что вы можете рассказать об эмоциональном состоянии людей, изображенных на картинках, по невербальным коммуникативным средствам? Используйте термины данного занятия (например, «поза агрессивности», «открытый жест» и др.).

Упражнение 6. «Автобус».

Цель упражнения: отработка гибкости невербального поведения

Участники разбиваются по парам.

Инструкция: «Сейчас каждый из вас - пассажир автобуса. По сигналу «Красный» автобус останавливается на светофоре. Вдруг вы видите во встречном автобусе человека, которого вы давно не видели. Вы хотите договориться о встрече с ним в каком-то определенном месте и в определенное время. В вашем распоряжении одна минута, пока автобусы стоят у светофора. По сигналу «Зеленый» загорается зеленый свет и автобусы разъезжаются».

После невербального проигрывания участники тренинга делятся информацией о том, как они поняли друг друга.

Упражнение 7. «Побег из тюрьмы».

Цель упражнения: развитие способностей к эмпатии, пониманию мимики, языка телодвижений.

Участники группы становятся в две шеренги лицом друг к другу. Ведущий предлагает задание: «Первая шеренга будет играть преступников, вторая - их сообщников, которые пришли в тюрьму, для того чтобы устроить побег. Между вами звуконепроницаемая стеклянная перегородка. За короткое время свидания (5 мин) сообщники с помощью жестов и мимики должны «рассказать» преступникам, как они будут спасать их из тюрьмы (каждый «сообщник» спасает одного «преступника»)). После окончания игры «преступники» рассказывают о том, правильно ли они поняли план побега.

Бизнес-тренинг «Активное слушание»

Инструкция:

Участники сидят по кругу.

«Сейчас мы будем выполнять упражнение, в ходе которого нам понадобятся правила хорошего слушания. Запишите их, пожалуйста (можно раздать участникам группы карточки с напечатанными правилами)».

«Упражнение мы будем выполнять в парах. Выберите себе в пару того из членов нашей группы, кого вы пока узнали меньше других, но хотели бы узнать поближе».

Тренер ждет, пока все участники сядут парами.

«Распределите между собой роли: один из вас будет «говорящим», а другой — «слушающим».

Задание будет состоять из нескольких шагов (этапов). Каждый шаг (этап) рассчитан на определенное время, но вам не надо следить за временем. Я буду говорить, что надо делать и когда надо завершить выполнение задания. Сначала правилами хорошего слушания руководствуется «слушающий». «Говорящий» может пока отложить их в сторону.

Итак, «говорящий» в течение 5 минут рассказывает «слушающему» о своих трудностях, проблемах в общении. Особое внимание при этом он обращает на те свои качества, которые порождают эти трудности. «Слушающий» соблюдает правила хорошего слушания и тем самым помогает «говорящему» рассказывать о себе».

Через 5 минут тренер останавливает беседу.

«Сейчас у «говорящего» будет 1 минута, в течение которой ему надо будет сказать «слушающему», что в поведении последнего помогало ему открыто высказываться,

рассказывать о себе, а что затрудняло этот рассказ. Отнеситесь, пожалуйста, к этому заданию очень серьезно, потому что именно от вас ваш собеседник может узнать, что в его поведении побуждает других людей высказываться открыто, говорить о себе, а что затрудняет такой рассказ, а знать это каждому очень важно».

После того как 1 минута прошла, тренер дает следующее задание:

«Теперь «говорящий» в течение пяти минут будет рассказывать «слушающему» о своих сильных сторонах в общении, о том, что ему помогает устанавливать контакты, строить взаимоотношения с людьми. «Слушающий», не забывая соблюдать правила хорошего слушания, должен учесть всю ту информацию, которую он получил от «говорящего» в течение предыдущей минуты».

Через 5 минут тренер останавливает беседу и предлагает перейти к следующему шагу.

«Слушающий» за пять минут должен повторить «говорящему», что он понял из двух его рассказов о себе, т.е. о трудностях и проблемах в общении и его сильных сторонах в общении. На протяжении этих 5 минут «говорящий» все время молчит и только движением головы показывает, согласен он или нет с тем, что говорит «слушающий». Если он делает отрицательное движение головой в знак того, что его неправильно поняли, то «слушающий» должен поправляться до тех пор, пока не получит подтверждения правильности своих слов. После того как «слушающий» скажет все, что он запомнил из двух рассказов «говорящего», последний может сказать, что было пропущено или искажено».

Во второй части упражнения участники пары меняются ролями: тот, кто был «слушающим», становится «говорящим» и наоборот. Все четыре шага упражнения повторяются, при этом тренер каждый раз сам дает задание на следующий шаг.

В ходе обсуждения упражнения можно задать группе такие вопросы:

«Как вам удавалось выполнять предложенные правила, какие правила было легче выполнять, какие сложнее?»

«О чем вам было легче говорить - о своих трудностях и проблемах в общении или о сильных сторонах?»

«Какое впечатление произвела на вас та часть упражнения, когда вы были «говорящим», какое влияние на вас оказывали различные действия «слушающего», как они вами воспринимались?» и т.д.

По завершению упражнения проводится рефлексия.

Литература

Основная: 1–3, 5.

Дополнительная: 3, 8, 11, 16, 20, 22, 29, 30, 35, 39, 42, 46, 49, 50, 54, 56–58, 62, 65.

Тема 4. Практическое занятие 4. Деловая беседа и деловые переговоры как основные формы деловой коммуникации (0,5 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Как организовать эффективную деловую беседу?
2. Что нужно знать об особенностях партнеров при проведении деловой беседы?
3. Как выбрать наиболее эффективную стратегию переговоров применительно к конкретной ситуации.
2. Как усилить собственную позицию в процессе переговоров.
3. Как выбрать на основании избранной стратегии методику ведения переговоров и аргументацию.
4. Как определить исходные позиции сторон в начале переговоров.
5. Как узнать, что стоит за позицией партнера: выявление подлинных интересов партнера, поиск области соприкосновения с Вашими интересами.
6. Как определить и использовать психологические особенности собеседника.
7. Как увеличить пространство выбора в процессе переговоров.

8. Как преодолевать сопротивление участников переговоров.
9. Как своевременно завершить переговоры и зафиксировать договоренности.
10. Как понимать "язык тела" и использовать эту информацию.
11. Как убедить собеседника: приемы аргументации и контраргументации.
12. Как узнать то, о чем собеседник не хотел говорить. Психология переговоров
13. Как явно или скрыто овладеть инициативой в диалоге.
14. Чем телефонный разговор отличается от очной беседы?
15. Когда необходимо прибегать к телефонному общению в деловой сфере?
16. Сформулируйте требования, предъявляемые к проведению телефонных коммуникаций.
17. Какие условия надо выполнить перед деловым телефонным разговором.
18. Как проконтролировать время телефонного звонка (правило семи «П»)?
19. В чем заключается подготовка к телефонной беседе?
20. Приведите примеры реплик для корректного общения по телефону.
21. Как вы поступите, если вашу очную деловую беседу прервет телефонный звонок?
22. Как грамотно оставить сообщение на автоответчик?

Доклады студентов

Деловая игра на отработку стратегии и тактики ведения деловой беседы.

Цель: отработать умение вступать в контакт, задавать вопросы, вести разговор, стимулировать партнера к прояснению его позиции, предложений и т.п.

Инструкция: группа делится на команды по 3-4 человека. Каждой команде предлагает разработать стратегию и продумать ход деловой беседы по определенной теме. Темы указаны на обратной стороне листов. Преподаватель предлагает выбрать представителей от каждой группы. Можно дать задание двум командам подготовиться к проведению делового разговора на одну и ту же тему. Каждая команда докладывает о выполнении задания (два студента из каждой группы проигрывают ситуацию). Другая команда может предложить другой вариант начала разговора или дополнить аргументацию. Полезно сравнить два варианта подготовки разговора на одну тему. По окончании деловой игры проводится анализ эффективности межличностных коммуникаций, определяется команда-победитель.

Примерная тематика деловых бесед

1. Разговор с организатором курсов по вождению автомобиля, на которых вы хотели бы заниматься, несмотря на то что прошло две недели после начала занятий.
2. Разговор с ректором института с просьбой разрешить вам перейти на другой факультет.
3. Прощальный разговор при увольнении и др.

Деловая игра «Проведение собеседования»

Цель: развитие коммуникативных навыков, приобретение навыков решения проблем в условиях, максимально приближенных к реальной ситуации, выработки стратегии собственных действий.

Организация деловой игры включает в себя ряд аспектов:

- 1) подготовка игры;
- 2) формирование игровой группы;
- 3) руководство игрой, контроль за ее процессом;
- 4) подведение итогов и оценка результатов.

Подготовка к деловой игре включает групповую и самостоятельную работу студентов.

Подготовка игры.

На занятии, предшествующем данной деловой игре, студентам объясняются цель и задачи игры, рекомендуется литература, необходимая для самостоятельной подготовки студентов к игре. Студенты делятся на команды по 5-6 человек. В каждой группе

выбирается старший, который распределяет функциональные роли каждого члена своей команды: директор фирмы, менеджер по персоналу, руководитель функционального подразделения и т.д. Каждой команде необходимо подготовить «пакет документов» для проведения предстоящего оценочного собеседования. Данный «пакет» является домашней заготовкой и включает в себя материал проделанных ранее практических работ. В «пакет документов» входит:

краткое описание фирмы (название, вид деятельности, организационно-правовая форма, организационная структура, список «сотрудников» с указанием должностей, заявленная вакансия, стиль проведения собеседования);

объявление о вакансии;

портрет кандидата;

бланк оценки кандидата;

перечень вопросов к кандидату (для каждого этапа собеседования);

карточки для каждого сотрудника с указанием его имени и должности (бейджик);

задания (для собеседования-«испытания»).

Формирование игровой группы.

Деятельность по формированию игровой группы предполагает оценку индивидуальных качеств обучаемых, степени их подготовленности к деловой игре, их игровой мотивации. Цель игры должна соответствовать потребностям ее участников. Эффективность игры может быть резко снижена из-за участия в ней студентов, не владеющих в достаточной степени теоретическими знаниями. Таким студентам целесообразно предложить участвовать в игре в качестве соискателя на вакантную должность. В этом случае домашней заготовкой будет служить составление резюме. Таким образом, будет применен дифференцированный подход, предотвращающий снижение мотивации и формальное участие данной категории игроков.

Ход игры.

Вводная часть. Преподаватель после приветствия объявляет тему и цель занятия, проводит жеребьевку с целью установить очередность выступления команд. Первая команда готовится к выступлению в течение 5-10 мин. Остальные студенты становятся зрителями-судьями. Им объясняются критерии выставления оценки. Время проведения вводной части - 15 мин.

Основная часть. Руководитель фирмы проводит презентацию своей организации (домашняя заготовка), представляет сотрудников, заявляет вакансию, стиль проведения собеседования. Соискателем на вакантную должность может стать любой студент из числа зрителей. При прохождении собеседования кандидат представляет свое резюме, составленное ранее на практической работе. Зрители наблюдают за проведением собеседования согласно этапам. По окончании выступления преподаватель благодарит участников собеседования. Критические замечания со стороны зрителей во время выступления не допускаются. Далее согласно жеребьевке выступают другие команды. В случае если кандидат по какой-либо причине не соответствует требованиям вакансии, то возможно проведение еще одного собеседования. Выступление кандидата также оценивается. Время одного выступления - 15 мин.

Заключительная часть. Преподаватель благодарит всех за участие, предоставляет возможность желающим высказать свое мнение о ходе игры. Далее слово предоставляется участникам каждой команды для самооценки проделанной работы. Последним подводит итог деловой игры преподаватель. Проводится обработка выставленных студентами оценок, выводится средний балл по каждому, объявляются оценки в том случае, если оценка преподавателя отличается от оценки, выставленной студентами, то в журнал выставляются обе оценки.

Подведение итогов деловой игры.

Подведение итогов и оценка результатов являются заключительным и чрезвычайно важным для реализации целей моментом. В процессе оценки следует руководствоваться заранее установленными критериями. Грамотное подведение итогов должно помочь

участникам игры адекватно оценить свои сильные и слабые стороны, утвердиться в собственном мнении, сделать соответствующие выводы относительно дальнейшего закрепления изученных образцов поведения и их внедрения в повседневную деятельность. При подведении итогов игры необходимо ранжировать ее участников в зависимости от достижений, анализировать и объяснять причины успеха или неуспеха. Важно, что в оценке каждого участника игры участвует вся группа. Итогом оценки является среднее значение выставленных в соответствии с критериями баллов. Подведение итогов есть результат совместной работы преподавателя и студентов.

Критериями оценки служат следующие параметры:

- степень подготовленности к игре;
- актуальность подготовленных и задаваемых вопросов;
- соответствие стратегии поведения представленному стилю собеседования;
- культура речи;
- степень активности в работе коллектива фирмы;
- проявление коммуникативных навыков.

Общее время проведения деловой игры составляет 2 академических часа в аудитории и 2-3 часа самостоятельной подготовки студентов.

Задания:

Задание 1 (аналитическое):

Составьте план телефонного разговора с деловым партнером о согласовании места и времени проведения коммерческой сделки.

Задание 2. Заполните таблицу на основе теоретической информации и собственного опыта деловой коммуникации.

Коммуникативные барьеры в деловой беседе

Коммуникативный барьер в деловой беседе	Пути преодоления барьера	Типичная деловая ситуация

Упражнение: Вам необходимо напомнить о себе после продолжительного перерыва. Как вы построите беседу по телефону? Как беседа по телефону будет зависеть от типа партнера? Приведите две-три различные ситуации. Разыграйте их в парах.

Перед вами серия фраз, которые были сказаны служащими вашей организации при беседе с клиентами. Если вы считаете, что фраза производит на клиента положительное впечатление, пометьте ее буквой «П», а если отрицательное - буквой «О».

1. Доброе утро. Это коммерческий банк «Русь». У телефона Никитин Алексей. Чем я могу помочь вам?
2. Извините, это не в моей компетенции. Вам нужно позвонить в отдел кредитов.
3. Доброе утро, банк «Русь».
4. Заведующая вышла. Ей что-нибудь передать?
5. Спасибо за звонок. Звоните чаще.
6. Извините, я не работаю в этом отделе, поэтому ничем вам помочь не могу.
7. Доброе утро, отдел снабжения.
8. Мне трудно сказать, почему наш сотрудник не позвонил вам. Вы не пробовали позвонить ему еще раз?
9. Извините, что я заставил вас ждать. Чем я могу помочь вам?
10. Я понимаю вас. Мне кажется, что кто-то из сотрудников допустил оплошность. Я постараюсь все проверить. Чем я еще могу помочь вам?
11. Так кого вы ждете?
12. Михаил Иванович, извините, пожалуйста, за задержку документов. Постараюсь их выслать с оказией.
13. Спасибо. При случае я позвоню вам.
14. Вы сомневаетесь в наших возможностях? Я понимаю. Жду вашего звонка. Спасибо за звонок.

15. Расскажите, как это случилось.
16. Рад вашему звонку. Как у вас дела?
17. Да, это я. Хочу вам сообщить неприятную информацию.
18. Извините, пожалуйста. Я принимаю загородную телефонограмму. Можно я перезвоню вам через 10 минут?
19. К сожалению, Юрий Владимирович еще обедает.
20. Спасибо за звонок. Такого человека, как вы, мы готовы выслушать всегда.
21. Извините за задержку. У нас все заняты, поэтому никто не берет трубку.
22. Юрий Владимирович пошел к врачу. Должен вернуться к концу дня.
23. Здравствуйте, банк «Русь», у телефона дежурный экспедитор Сергеев. Слушаю.
24. Вы не правы. Однако что вы скажете про акции нашего банка?
25. Извините. К сожалению, я должен идти по вызову. Давайте свяжемся завтра в десять утра. Я вам позвоню. Спасибо за звонок.

Литература

Основная: 2, 4, 6.

Дополнительная: 3, 8, 11, 19, 26, 32–34, 38, 43–45, 49, 52–55, 59, 62, 67.

Тема 5. Практическое занятие 5. Формы устных деловых коммуникаций (0,5 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Почему деловой человек должен владеть методами и приемами ведения деловых совещаний?
 2. Какие виды совещаний вы знаете?
 3. Каковы профессиональные цели деловых совещаний?
 4. Что включает в себя подготовка деловых совещаний?
 5. Что необходимо предусмотреть организатору совещания?
 6. Что нужно знать, чтобы контролировать дискуссию?
 7. Какие типы участников совещания можно выделить?
 8. Какие требования предъявляются к ведущему делового совещания?
 10. Что предпринимать руководителю на деловых совещаниях, если решений нет?
- Как стимулировать генерирование идей на совещании?

Доклады студентов

Задание.

Решите кейсы

Кейс 1.

Вы – менеджер предприятия. Всем известно, что ваш генеральный директор – руководитель на из худших, но имеет привычку на совещаниях выбирать «козлом отпущения» одного из присутствующих и без особых на то причин устраивать ему «разгон». Сегодня дошла очередь и до вас...

Ваши действия?

Кейс 2.

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего специалиста должна быть выполнена в срок. Вы решили провести совещание, чтобы принять решение.

Как вы поступите?

Задание (аналитическое):

Подготовить и провести выступление (презентацию) исходя из следующих ситуаций.

Ситуация 1. На предприятии формально относятся к организации труда. Потери рабочего времени практически не снижаются. За полгода из-за прогулов, опозданий и по другим причинам потеряны сотни человеко-дней. Много рабочего времени теряется из-за простоев оборудования. Многие опоздания происходят из-за плохой работы городского

транспорта. Неудивительно, что на предприятии большой процент брака. Ваше выступление перед рабочими с предложениями и требованиями по устранению недостатков.

Ситуация 2. Ваша компания уже несколько лет довольно успешно работает, но имидж ее еще не сформирован. Вы выступаете на совете директоров с программой социальной политики компании и создания условий для более дружелюбного отношения населения к вашей компании.

Ситуация 3. На вашем предприятии расширили производство. В настоящее время предприятие выпускает больше продукции, чем поступило заявок от дистрибьютеров. Склады предприятия забиты. Вы выступаете с предложением по реализации скопившейся продукции и недопущению подобной ситуации впредь.

Ситуация 4. К декану факультета пришли студенты, выражающие недовольство сбоями в расписании и неудовлетворительным (по их мнению) преподаванием ряда предметов. Их требование: по одному из профилирующих предметов, который из-за болезни преподавателя дается ускоренным темпом, заменить экзамен на зачет. Ваше выступление в качестве декана перед студенческой аудиторией, объясняющее положение дел и необходимость проведения экзамена. Ваши предложения по помощи студентам в освоении злополучного предмета.

Ситуация 5. У вас на предприятии проходит модернизация производственной линии. Квалифицированным рабочим требуется переподготовка. В среде рабочих растет глухое сопротивление. Ваше выступление перед рабочими по поводу модернизации производства и снижения их чувства неопределенности и недовольства.

Анализ и обсуждение выступлений.

Литература

Основная: 1, 3, 5, 6.

Дополнительная: 3, 8, 11, 16, 21–24, 34, 35, 38, 40, 43, 49, 53, 55, 59, 65, 67.

Тема 6. Практическое занятие 6. Формы письменных деловых коммуникаций (1 час)

Вопросы для обсуждения:

1. Когда рекомендуется прибегать к письменным коммуникациям, какие функции они выполняют?
2. В чем заключаются преимущества письменных сообщений по сравнению с другими видами бизнес-коммуникаций? Каковы их основные недостатки?
3. Какую информацию обычно передают с помощью письменных сообщений?
4. Какие виды сообщений используются в практике письменных коммуникаций?
5. В чем заключается этика письменных коммуникаций?
6. Какие каналы для передачи письменных сообщений используются в современной практике деловых коммуникаций? Какие каналы лучше всего использовать для передачи конфиденциальных сообщений?
7. Какие сообщения можно отправлять по электронной почте? Как выражаются эмоции в электронной почте?
8. Какие документы относятся к организационно-распорядительной документации?
9. Каков состав управленческих документов?
10. Что представляет собой унификация и стандартизация управленческих документов?
11. Как организована работа с документацией?
12. Каковы требования к оформлению документов?

Доклады студентов

Задание (аналитическое)

Определите тип приведенных ниже писем (извещение, подтверждение, напоминание, просьба, ответ, сопроводительное письмо). Ответ обоснуйте.

1. На ваш запрос сообщаем, что все компоненты автобусных воздушных кондиционеров и транспортных морозильных устройств имеют подтверждение стандарту ISO 9001.

2. С сожалением сообщаем, что кадровая ситуация в нашем университете не позволяет положительно откликнуться на Ваше предложение о работе у нас.

3. Подтверждаем получение Ваших предложений, изложенных в письме № 01-05.326 от 15.03.2014 г.

4. Напоминаем Вам, что в соответствии с договором 24-16 от 16.03.2014 г. Вы должны завершить разработку проекта до 16.11.2014 г. Просим Вас сообщить состояние работы.

5. Высылаем запрошенные Вами сертификаты качества поставленных ранее кондиционеров. Получение просим подтвердить.

Составьте, соблюдая все правила оформления реквизитов документа:

а) письмо-извещение с выражением готовности к сотрудничеству в организации выставки-ярмарки;

б) письмо-извинение (ситуация и повод - на ваше усмотрение).

Составьте деловое письмо приносящее «Чудодейственный» результат (Д. Карнеги).

Составьте текст информационного письма, которое вы можете разослать потенциальным участникам бизнес-презентации (тема презентации по выбору студента).

Задание. Заполните таблицу, раскрыв содержание основных систем документационного обеспечения управления.

Содержание основных систем документационного обеспечения управления

<i>Система документации</i>	<i>Содержательные характеристики</i>	<i>Примеры управленческих документов</i>

Задание. Разработайте схему классификации документов по разным признакам. Сравните разные виды документов по назначению, содержанию и оформлению.

Литература

Основная: 1, 2, 5, 6.

Дополнительная: 4, 9, 11, 14, 16, 19, 23, 28–30, 32, 41, 46, 49, 50, 55, 58–61, 65.

Тема 7. Практическое занятие 7. Конфликты и способы их разрешения (0,5 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Виды конфликтов и причины их возникновения.
2. Стадии и структура конфликта
3. Стратегия поведения в конфликтной ситуации
4. Разрешение конфликта и управление им. Конструктивная критика.

Доклады студентов

Задания:

Решите кейсы. Проанализируйте ситуации, разработайте механизм критики для каждой ситуации, проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов критики, выберите наиболее конструктивные приемы.

Кейс 1. Подчиненный вам сотрудник, 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 инастороженным. Как необходимо вести себя в отношении данного сотрудника?

Кейс 2. 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?

Кейс 3. Вы критикуете одну своих сотрудниц, она реагирует очень эмоционально. В процессе бесед приходится постоянно свертывать беседу и не доводить разговор до конца. После последних, сделанных вами замечаний - она расплакалась. Как необходимо построить беседу, чтобы довести до нее свои соображения?

Кейс 4. В вашем подчинении есть несколько сотрудников, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер, но вы не знаете, какой интерес их объединяет. Вам необходимо заставить их хорошо работать, а не устраивать постоянные «тусовки» на рабочем месте. Опишите ваши действия для изменения ситуации и улучшения работы.

Кейс 5. 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?

Кейс 6. Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник «вышел из себя», не принимая ваших замечаний по поводу очередного проекта. Это подрывает ваш авторитет, и вы не можете позволить подчиненному так себя вести. Что вы предпримете?

Кейс 7. Ваш заместитель, очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», он практически 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. Что вы предпримете, и какое влияние вы окажите на заместителя для изменения его стиля работы с персоналом?

Кейс 8. 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?

Деловая игра

5-7 участников - выходят за дверь и затем по одному входят, и каждый участник вначале играет роль начальника в следующей ситуации: принося очередную работу для перепечатывания машинистке, ты должен ей сказать, что качество ее работы тебя не удовлетворяет, так как последнее время она стала делать слишком много ошибок и опечаток. Затем каждый участник выполняет роль машинистки в сцене разговора со следующим начальником. Роль машинистки варьируется: она усталая и болезненная; капризная и молодая дама; одинокая и замкнутая женщина; очень интеллигентная пожилая дама; боевая и языкастая женщина.

Проанализируйте «позиции» взаимодействия, соблюдение рекомендаций поведения в конфликтных ситуациях, исходов общения, будущих результатов работы подчиненной (по оценке ее стремления улучшить результаты работы).

Когнитивный и трансактный анализ конфликта

Цель: Освоение на практике техники построения «матрицы исходов» диадического взаимодействия, по Тибо и Келли; приобретение навыков трансактного анализа, по Берну, собственного поведения в конфликтной ситуации и поведения оппонента. Оба метода полезны для повышения осознания и самоконтроля во фрустрирующей ситуации, незаменимы в профессиональной практике менеджера и арбитра.

Процедура: 1. После предъявления кем-то из участников конфликтной ситуации (предпочтительно реальной), группа совместными усилиями составляет «матрицу исходов» и определяет тип поведенческого контроля сторон конфликтного взаимодействия.

Затем группе предлагается, используя полученные результаты, сформулировать рекомендации по разрешению данного конфликта.

Процедура: 2. Тот же конфликт представляется двумя участниками как ролевая игра, но за спиной каждого из них встают по три «советника», представляющих их эго-состояния. В ходе дискуссии каждый из оппонентов должен выбирать себе «главного советника», лишая на время остальных права голоса. По окончании упражнения и участники игры, и наблюдатели обсуждают свои впечатления.

Сказкотерапия конфликтного поведения

Цель: Мотивационный анализ и альтернативное разрешение конфликтных ситуаций русской народной сказки «По щучьему веленью»; совершенствование владения техникой психодрамы.

Процедура: Участники группы (один продолжая другого) припоминают сюжет известной сказки, определяют предмет (что?) и стороны (кто?) каждого конфликта (их минимум 12), анализируют наиболее типичные по схеме:

1. Почему? (причины конфликта).
2. Как? (стратегия и тактика конфликтного поведения сторон).
3. Зачем? (цели, интересы, выгода («исходы») сторон).

Затем участники предлагают и инсценируют наиболее остроумные альтернативные способы разрешения этих конфликтов.

Пример: сказка «Красная Шапочка»

Конфликт между Волком и Бабушкой.

Волк съел Бабушку потому что был голоден.

Волк агрессивен - бабушка пассивна.

Цель Волка поесть, цель бабушки - остаться живой.

Решение - найти компромисс. Волк мог поинтересоваться есть ли что-то вкусное у Бабушки, может быть в погребе был годовой запас мяса, которое охотники оставляли на хранение.

Бабушка, в свою очередь:

1. Прежде чем открывать дверь могла более внимательно слушать - внучка ли это;
2. Предложить гостю поесть, до того как он съел ее.

Упражнение «Арбитраж»

Цель: Получение опыта конструктивного противодействия и арбитража; исследование различных стратегий ведения дискуссии.

Процедура: Разбившись на тройки, участники инсценируют конфликт (желательно, чтобы предмет конфликта был реальным). Двое поочередно изображают конфликтующие стороны (то себя, то своего реального оппонента), третий становится арбитром (знакомый с техниками НЛП может применить «ведение» к одной из сторон). Важно, чтобы каждый опробовал обе роли: авторитарного и самоуверенного «нападающего» и оправдывающегося «пассивного манипулятора». Необходимо групповое обсуждение итогов ролевой игры.

В роли кого участники чувствовали себя уверенней?
 Кого легче было изображать?
 Кого сложнее? В чём трудность?
 Как на эти же вопросы ответят участники, наблюдавшие за конфликтом со стороны?
 Как можно было избежать конфликта? (вопрос всем)

Литература

Основная: 1, 3–6.

Дополнительная: 4, 14, 16, 19, 24, 29, 34–37, 42, 47, 52, 54, 59, 62, 67–69.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№ п/п	Темы	Часы самостоятельной работы	Виды самостоятельной работы
1	Тема 1. Основы коммуникационного процесса в организации	7	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Решение кейсов Выполнение аналитических заданий</i>
2	Тема 2. Психологические проблемы деловых коммуникаций	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Выполнение аналитических заданий</i>
3	Тема 3. Вербальные и невербальные средства делового общения	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Заполнение таблиц: «Психологическая характеристика поз и жестов делового общения», «Сигналы невербального общения» Выполнение аналитических заданий</i>
4	Тема 7. Деловая беседа и деловые переговоры как формы деловой коммуникации	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Выполнение аналитических заданий Решение кейсов Заполнение таблицы: «Коммуникативные барьеры в деловой беседе» Подготовка к деловой игре «Проведение собеседования»</i>
5	Тема 8. Формы устных деловых коммуникаций	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Решение кейсов Выполнение аналитических заданий</i>
6	Тема 9. Формы письменных деловых коммуникаций	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Заполнение таблицы «Содержание основных систем документационного обеспечения управления» Составление схемы классификации документов по разным признакам</i>

			<i>Выполнение аналитических заданий</i>
7	Тема 10. Конфликты и способы их разрешения	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Решение кейсов</i>
	Подготовка к экзамену	9	<i>Вопросы к экзамену</i>
	ИТОГО	64	64=55+9

Вопросы к экзамену

1. Сущность деловой коммуникации. Коммуникация как обмен информацией. Структура коммуникационного процесса.
2. Коммуникативные барьеры в деловом общении.
3. Функции деловой коммуникации.
4. Коммуникация как форма управления организацией. Стили управленческой деятельности.
5. Виды коммуникаций в организациях.
6. Психологические проблемы деловых коммуникаций.
7. Стереотипы и установки при восприятии партнера в коммуникации.
8. Речевые технологии делового общения.
9. Техники активного слушания. Их преимущества и недостатки.
10. Невербальные средства общения и их использование в управленческой практике.
11. Структура невербальной коммуникации.
12. Механизмы взаимопонимания в общении (идентификация, эмпатия, рефлексия).
13. Коммуникативные типы деловых партнеров.
14. Психогеометрические характеристики личности.
15. Особенности российской деловой культуры – в прошлом и настоящем.
16. Учет межкультурной сферы деловой коммуникации.
17. Кросс-культурный анализ обычаев делового общения.
18. Общие требования к деловой беседе и ее структура.
19. Методика подготовки и проведения деловых бесед.
20. Деловое совещание как один из видов делового общения.
21. Профессиональные качества ведущего совещание и стили его руководства.
22. Телефонный разговор как разновидность деловой беседы и его особенности.
23. Организация деловых переговоров.
24. Основные стадии переговоров.
25. Стратегии и тактики ведения переговоров. Стили ведения переговоров.
26. Организация пресс-конференции.
27. Презентация, ее смысл и назначение. Слагаемые успешной презентации.
28. Особенности публичного выступления: подготовка, структура выступления, привлечение внимания слушателей.
29. Официальный деловой стиль в письменных коммуникациях.
30. Классификация деловой корреспонденции.
31. Деловое письмо. Виды, структура и принципы составления деловых писем.
32. «Деловой протокол», его структура и особенности.
33. Состав управленческих документов. Понятие систем документации.
34. Унификация и стандартизация управленческих документов.
35. Организация работы с документацией.
36. Требование к оформлению документов.
37. Сущность, особенности и функции электронной коммуникации.
38. Конфликты в деловых отношениях, их причины и разновидности.

39. Структура конфликта. Объективная и субъективная составляющие конфликтов.
40. Основные модели конфликта. Способы разрешения конфликтов.
41. Стили поведения в конфликтных ситуациях.
42. Возможности управления конфликтной ситуацией.
43. Роль этики в деловом взаимодействии.
44. Служебный этикет как унифицированная форма общения.

Тематика докладов

1. Особенности корпоративного стиля и этики бизнеса.
2. Коммуникация в организациях и менеджмент репутации.
3. Теория и практика переговорного процесса.
4. Менеджмент репутации – «белые» и «черные» технологии.
5. Этикетные требования к деловым письмам.
6. Коммуникация в ситуации конфликта и организационных изменений.
7. Жанры массовой и межличностной деловой коммуникации.
8. Особенности моделирования и управления коммуникационным процессом.
9. Особенность чтения и использование знаковых систем в деловом общении.
10. Профессиональная этика в сфере бизнеса.
11. Профилактика конфликтов в организации.
12. Национальные особенности делового поведения.
13. Особенности индивидуальной психологии в деловой коммуникации.
14. Деловое общение партнеров разных психологических типов.
15. Учет индивидуальных особенностей партнеров: национальность, вероисповедание, политические взгляды и др.
16. Навыки, необходимые для успешной работы в многонациональном окружении.
17. Профилактика стресса в деловом общении.
18. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивого поведения.
19. Понятие корпоративной культуры. Элементы корпоративной культуры.
20. Этикет и культура делового общения. Правила этикета.
21. Правила подачи и восприятия критики.
22. Приемы, используемые для управления ходом совещания.
23. Спор, дискуссия, полемика, дебаты.
24. Основные коммуникативные тактики и стратегии убеждения.
25. Проблема использования манипулятивных приемов в общении и пути ее решения.
26. Деловая переписка по Интернету.

6. Фонд оценочных средств

Компетенция	Этапы формирования (семестр)	Дисциплины, практики, НИР, ГИА	Критерии	Показатели (по уровням)
<p>ОК-5 «Способность работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»</p>	<p>1</p>	<p>Б1.Б.19 Деловые коммуникации</p>	<p>Знаниевый</p>	<p>«Отлично» Знает на высоком уровне базовые понятия и основы деловых коммуникаций. «Хорошо» Знает базовые понятия и основы деловых коммуникаций; при этом допускает несущественные ошибки, неточности. «Удовлетворительно» Знает отдельные базовые понятия и основы деловых коммуникаций; допускает существенные ошибки. «Не удовлетворительно» Не знает базовые понятия и основы деловых коммуникаций</p>
			<p>Деятельностный</p>	<p>«Отлично» Умеет на высоком уровне работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Владеет на высоком уровне навыками ведения деловых коммуникаций. «Хорошо» Умеет работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; при этом допускает несущественные ошибки, неточности. Владеет навыками ведения деловых коммуникаций; при этом допускает несущественные ошибки, неточности. «Удовлетворительно» Умеет работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; допускает существенные ошибки. Владеет отдельными навыками ведения деловых коммуникаций; допускает существенные ошибки. «Не удовлетворительно» Не умеет работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Не владеет навыками ведения деловых коммуникаций</p>
<p>ОПК-4 «Способность осуществлять</p>	<p>1</p>	<p>Б1.Б.19 Деловые коммуникации</p>	<p>Знаниевый</p>	<p>«Отлично» Знает на высоком уровне виды и формы деловых коммуникаций; особенности публичного выступления, правила ведения переговоров и совещаний, порядок</p>

<p>деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации»</p>				<p>оформления деловой переписки, сущность электронной коммуникации. «Хорошо» Знает виды и формы деловых коммуникаций; особенности публичного выступления, правила ведения переговоров и совещаний, порядок оформления деловой переписки, сущность электронной коммуникации; при этом допускает несущественные ошибки, неточности. «Удовлетворительно» Знает отдельные виды и формы деловых коммуникаций; особенности публичного выступления, правила ведения переговоров и совещаний, порядок оформления деловой переписки, сущность электронной коммуникации; допускает существенные ошибки. «Не удовлетворительно» Не знает виды и формы деловых коммуникаций; особенности публичного выступления, правила ведения переговоров и совещаний, порядок оформления деловой переписки, сущность электронной коммуникации</p>
			<p>Деятельностный</p>	<p>«Отлично» Умеет на высоком уровне осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации. Владеет на высоком уровне навыками эффективного делового взаимодействия. «Хорошо» Умеет осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации; при этом допускает несущественные ошибки, неточности. Владеет навыками эффективного делового взаимодействия; при этом допускает несущественные ошибки, неточности. «Удовлетворительно» Умеет осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации; допускает существенные ошибки. Владеет отдельными навыками эффективного делового взаимодействия; допускает существенные ошибки. «Не удовлетворительно» Не умеет осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации.</p>

<p>ПК-2 «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»</p>	<p>1</p>	<p>Б1.Б.19 Деловые коммуникации</p>	<p>Знаниевый</p>	<p>Не владеет навыками эффективного делового взаимодействия.</p> <p>«Отлично» Знает на высоком уровне особенности разрешения конфликтных ситуаций, в том числе, в межкультурной среде.</p> <p>«Хорошо» Знает особенности разрешения конфликтных ситуаций, в том числе, в межкультурной среде; при этом допускает несущественные ошибки, неточности.</p> <p>«Удовлетворительно» Знает некоторые особенности разрешения конфликтных ситуаций, в том числе, в межкультурной среде; допускает существенные ошибки.</p> <p>«Не удовлетворительно» Не знает особенности разрешения конфликтных ситуаций, в том числе, в межкультурной среде</p>
			<p>Деятельностный</p>	<p>«Отлично» Умеет на высоком уровне использовать вербальные и невербальные средства деловой коммуникации.</p> <p>Владеет на высоком уровне навыками использования различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</p> <p>«Хорошо» Умеет использовать вербальные и невербальные средства деловой коммуникации; при этом допускает несущественные ошибки, неточности.</p> <p>Владеет навыками использования различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; при этом допускает несущественные ошибки, неточности.</p> <p>«Удовлетворительно» Умеет использовать только отдельные вербальные и невербальные средства деловой коммуникации; допускает существенные ошибки.</p> <p>Владеет отдельными навыками использования способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; допускает существенные ошибки.</p> <p>«Не удовлетворительно»</p>

				<p>Не умеет использовать вербальные и невербальные средства деловой коммуникации.</p> <p>Не владеет навыками использования различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</p>
<p>ПК-8 «Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).</p>	<p>1</p>	<p>Б1.Б.19 Деловые коммуникации</p>	<p>Знаниевый</p> <p>Деятельностный</p>	<p>«Отлично» Знает на высоком уровне состав управленческих документов, организацию работы с документацией и требования к оформлению документов.</p> <p>«Хорошо» Знает состав управленческих документов, организацию работы с документацией и требования к оформлению документов; при этом допускает несущественные ошибки, неточности.</p> <p>«Удовлетворительно» Знает некоторые управленческие документы, организацию работы с документацией и требования к оформлению документов; допускает существенные ошибки.</p> <p>«Не удовлетворительно» Не знает состав управленческих документов, организацию работы с документацией и требования к оформлению документов.</p> <p>«Отлично» Умеет на высоком уровне осуществлять различные формы деловых коммуникаций.</p> <p>Владеет на высоком уровне навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p> <p>«Хорошо» Умеет осуществлять различные формы деловых коммуникаций; при этом допускает несущественные ошибки, неточности.</p> <p>Владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений; при этом допускает несущественные ошибки, неточности.</p>

				<p>«Удовлетворительно» Умеет осуществлять только отдельные формы деловых коммуникаций; допускает существенные ошибки. Владеет отдельными навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений; допускает существенные ошибки.</p> <p>«Не удовлетворительно» Не умеет осуществлять различные формы деловых коммуникаций. Не владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>
--	--	--	--	---

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ПРИМЕРЫ)

I. Требования к подготовке докладов и критерии их оценки

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

Роль студента:

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

Критерии и показатели оценки:

- полнота раскрытия темы;
 - структурированность;
 - свободное владение материалом;
 - соблюдение требований к оформлению и объёму сообщения.
- «Зачтено» – от 75 до 100% правильно выполненного задания;
«Не зачтено» – менее 75% правильно выполненного задания.

Особенности подготовки доклада в форме презентаций

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы MicrosoftPowerPoint.

Роль студента:

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
- оформить работу и предоставить к установленному сроку.

Не рекомендуется:

- перегружать слайд текстовой информацией;
- использовать блоки сплошного текста;
- использовать переносы слов;
- текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

Рекомендуется:

- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
- использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
- использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
- тщательное выравнивание текста, букв, маркеров списков;
- каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
- идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
- правильная структурированность информации;
- наличие логической связи изложенной информации;
- эстетичность оформления, его соответствие требованиям;
- работа представлена в срок.

«Зачтено» – от 75 до 100% правильно выполненного задания;

«Не зачтено» – менее 75% правильно выполненного задания.

Тематика докладов

1. Особенности корпоративного стиля и этики бизнеса.
2. Коммуникация в организациях и менеджмент репутации.
3. Теория и практика переговорного процесса.
4. Менеджмент репутации – «белые» и «черные» технологии.
5. Этикетные требования к деловым письмам.
6. Коммуникация в ситуации конфликта и организационных изменений.
7. Жанры массовой и межличностной деловой коммуникации.
8. Особенности моделирования и управления коммуникационным процессом.
9. Особенность чтения и использование знаковых систем в деловом общении.
10. Профессиональная этика в сфере бизнеса.
11. Профилактика конфликтов в организации.
12. Национальные особенности делового поведения.
13. Особенности индивидуальной психологии в деловой коммуникации.
14. Деловое общение партнеров разных психологических типов.
15. Учет индивидуальных особенностей партнеров: национальность, вероисповедание, политические взгляды и др.
16. Навыки, необходимые для успешной работы в многонациональном окружении.
17. Профилактика стресса в деловом общении.
18. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивого поведения.
19. Понятие корпоративной культуры. Элементы корпоративной культуры.
20. Этикет и культура делового общения. Правила этикета.
21. Правила подачи и восприятия критики.
22. Приемы, используемые для управления ходом совещания.
23. Спор, дискуссия, полемика, дебаты.
24. Основные коммуникативные тактики и стратегии убеждения.
25. Проблема использования манипулятивных приемов в общении и пути ее решения.
26. Деловая переписка по Интернету.

II. Требования к составлению таблиц и критерии их оценки

Это вид самостоятельной работы студента по систематизации объемной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы/схемы.

Формирование структуры таблицы/схемы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации. Краткость изложения информации характеризует способность к ее свертыванию. Таблицы/схемы создаются как помощь в изучении большого объема информации, желая придать ему оптимальную форму для запоминания. Задание носит обязательный характер, а его качество оценивается по качеству знаний в процессе контроля. Оформляется письменно.

Роль студента:

- изучить информацию по теме;
- информацию представить в сжатом виде и заполнить ею основные графы таблицы;
- пользуясь готовой таблицей, эффективно подготовиться к контролю по заданной теме.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
 - правильный отбор информации;
 - наличие обобщающего (систематизирующего, структурирующего, сравнительного) характера изложения информации;
 - грамотные и адекватные примеры, иллюстрирующие основной материал (при необходимости);
 - соответствие оформления требованиям;
 - работа сдана в срок.
- «Зачтено» – от 75 до 100% правильно выполненного задания;
«Не зачтено» – менее 75% правильно выполненного задания.

Таблицы и схемы по курсу, обязательные для выполнения: «Психологическая характеристика поз и жестов делового общения», «Сигналы невербального общения» (тема 5), «Коммуникативные барьеры в деловой беседе» (тема 7); «Содержание основных систем документационного обеспечения управления», Составление схемы классификации документов по разным признакам (тема 9).

III. Требования к проведению дискуссионного обсуждения в процессе устного рассмотрения вопросов темы, выполнению аналитических и творческих заданий, кейсов и деловых игр

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты. При выполнении данных заданий, в первую очередь, учитывается логика студента, степень его аргументации, творческий подход, в силу того, что *данные задания, как правило, не предполагают единственно верных ответов.*

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
- четкость и логичность изложения;
- свободное владение информацией;
- наличие аргументации;
- оригинальность, новизна идеи (для творческих работ);
- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу;
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры);
- умение делать логические умозаключения и выводы;
- степень активности, инициативности студента;

- проявление коммуникативных навыков, в том числе, навыков группового взаимодействия;
 - культура поведения (уважение, такт, толерантность и т.п.), соблюдение требований коммуникации в межкультурной среде, умение работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
 - соответствие оформления требованиям;
 - работа сдана в срок.
- «Зачтено» – от 75 до 100% правильно выполненного задания;
«Не зачтено» – менее 75% правильно выполненного задания.

Аналитические задания (примеры)

Задание. Составьте план телефонного разговора с деловым партнером о согласовании места и времени проведения коммерческой сделки.

Задание: Подготовить и провести выступление (презентацию) исходя из следующих ситуаций.

Ситуация 1. На предприятии формально относятся к организации труда. Потери рабочего времени практически не снижаются. За полгода из-за прогулов, опозданий и по другим причинам потеряны сотни человеко-дней. Много рабочего времени теряется из-за простоев оборудования. Многие опоздания происходят из-за плохой работы городского транспорта. Неудивительно, что на предприятии большой процент брака. Ваше выступление перед рабочими с предложениями и требованиями по устранению недостатков.

Ситуация 2. Ваша компания уже несколько лет довольно успешно работает, но имидж ее еще не сформирован. Вы выступаете на совете директоров с программой социальной политики компании и создания условий для более дружелюбного отношения населения к вашей компании.

Ситуация 3. На вашем предприятии расширили производство. В настоящее время предприятие выпускает больше продукции, чем поступило заявок от дистрибьютеров. Склады предприятия забиты. Вы выступаете с предложением по реализации скопившейся продукции и недопущению подобной ситуации впредь.

Ситуация 4. К декану факультета пришли студенты, выражающие недовольство сбоями в расписании и неудовлетворительным (по их мнению) преподаванием ряда предметов. Их требование: по одному из профилирующих предметов, который из-за болезни преподавателя дается ускоренным темпом, заменить экзамен на зачет. Ваше выступление в качестве декана перед студенческой аудиторией, объясняющее положение дел и необходимость проведения экзамена. Ваши предложения по помощи студентам в освоении злополучного предмета.

Ситуация 5. У вас на предприятии проходит модернизация производственной линии. Квалифицированным рабочим требуется переподготовка. В среде рабочих растет глухое сопротивление. Ваше выступление перед рабочими по поводу модернизации производства и снижения их чувства неопределенности и недовольства.

Анализ и обсуждение выступлений.

Кейсы (примеры)

Кейс. Подчиненный вам сотрудник, 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 необходимо вести себя в отношении данного сотрудника?

Кейс. Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделивается 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?

Кейс. Вы критикуете одну своих сотрудниц, она реагирует очень эмоционально. В процессе бесед приходится постоянно свертывать беседу и не доводить разговор до конца. После последних, сделанных вами замечаний - она расплакалась. Как необходимо построить беседу, чтобы довести до нее свои соображения?

Деловая игра на отработку стратегии и тактики ведения деловой беседы

Цель: отработать умение вступать в контакт, задавать вопросы, вести разговор, стимулировать партнера к прояснению его позиции, предложений и т.п.

Инструкция: группа делится на команды по 3-4 человека. Каждой команде предлагает разработать стратегию и продумать ход деловой беседы по определенной теме. Темы указаны на обратной стороне листов. Преподаватель предлагает выбрать представителей от каждой группы. Можно дать задание двум командам подготовиться к проведению делового разговора на одну и ту же тему. Каждая команда докладывает о выполнении задания (два студента из каждой группы проигрывают ситуацию). Другая команда может предложить другой вариант начала разговора или дополнить аргументацию. Полезно сравнить два варианта подготовки разговора на одну тему. По окончании деловой игры проводится анализ эффективности межличностных коммуникаций, определяется команда-победитель.

Примерная тематика деловых бесед

1. Разговор с организатором курсов по вождению автомобиля, на которых вы хотели бы заниматься, несмотря на то что прошло две недели после начала занятий.
2. Разговор с ректором института с просьбой разрешить вам перейти на другой факультет.
3. Прощальный разговор при увольнении и др.

V. Требования к ответу на экзамене и критерии его оценки

Критерии оценивания экзамена:

Оценка **«отлично»** предполагает: глубокое и прочное усвоение знаний программного материала (умение выделять главное, существенное); исчерпывающее, последовательное, грамотное и логически стройное изложение; правильность формулировки понятий и закономерностей по данной проблеме; использование примеров из монографической литературы и практики; знание авторов-исследователей по данной проблеме; умение сделать вывод по излагаемому материалу.

Оценка **«хорошо»** предполагает: достаточно полное знание программного материала; грамотное изложение материала по существу; отсутствие существенных неточностей в формулировке понятий; правильное применение теоретических положений при подтверждении примерами; умение сделать выводы, но: недостаточно последовательное и логическое изложение материала; отсутствие знаний авторов-исследователей по проблеме и примеров монографической литературы; некоторые неточности в формулировке понятий.

Оценка **«удовлетворительно»** предполагает: общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулировку основных понятий, но

– с неточностью, искажением; затруднения в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения.

Оценка **«неудовлетворительно»** предполагает: незнание значительной части программного материала; существенные ошибки в процессе изложения; неумение выделить существенное и сделать вывод; незнание или ошибочные определения; отсутствие примеров, подтверждающих теоретические положения.

Порядок формирования оценки по дисциплине

Оценка знаний и полученных навыков определяются путем обобщения результатов всех видов заданий, в том числе, в силу специфики курса, выполнения студентами практических упражнений в процессе проведения практических занятий.

Оценка по дисциплине выставляется по итогам экзамена, при этом условием получения оценки «отлично» и «хорошо» является получение студентом оценки «зачтено» по всем видам работ, выполняемых в процессе изучения курса.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Основная

1. *Жернакова, М. Б.* Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00331-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488972>
2. *Коноваленко, М. Ю.* Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 466 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11058-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488946>

Дополнительная

1. Алексина Т. А. Деловая этика: учебник для академического бакалавриата / Т. А. Алексина. М.: Издательство Юрайт, 2018. 384 с. URL: <https://biblio-online.ru/book/503A4759-1FC2-444C-B94D-D2327300B092>.
2. Алехина И.Я. Имидж и этикет в бизнесе. М.: Дело, 2008.
3. Аминов, И. И. Психология делового общения: Учебное пособие. М.: Омега-Л, 2009.
4. Андреева, Г.М. Социальная психология: Учебник. М.: Аспект Пресс, 2010.
5. Баева О.А. Ораторское искусство и деловое общение. Минск: Просвещение, 2010.
6. Бакирова Г.Х. Тренинг управления персоналом. Спб.: Речь, 2004.
7. Батаршев А.В. Психодиагностика способности к общению. М.: ВЛАДОС, 2009.
8. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих отношений. М.: Эксмо, 2012.
9. Бодалев А.А. Психология общения. М.: Изд-во Московского психолого-социального института, 2014.
10. Большакова А.Н. Социальная психология для менеджеров: Учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2007.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

- ✓ ЭБС Издательства Юрайт. URL: <https://www.biblio-online.ru>.
- ✓ ЭБС «Знаниум» URL: <http://znaniium.com>.
- ✓ Образовательный портал. URL: <http://www.edu.ru>.
- ✓ Научная электронная библиотека. URL: <http://www.eLIBRARY.ru>.
- ✓ Ассоциация менеджеров России. URL: <http://www.amr.ru>.
- ✓ Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru/management>.
- ✓ Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». URL: www.finpress.ru.
- ✓ Психологические тесты он-лайн. URL: <http://psyline.retter.ru/tests.php>.
- ✓ Психологический портал. URL: <http://psychology.biznet.ru/test.php>.
- ✓ Электронный журнал по менеджменту. URL: <http://www.ts-ru.com>.
- ✓ Электронная библиотека MenegerBook.Net. URL: <http://menegerbook.net/index.php>.

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины *Методические указания при подготовке вопросов для обсуждения*

Вопросы для обсуждения являются обязательным этапом при подготовке к практическому занятию. На занятии представляются в форме устного ответа. При подготовке следует использовать лекционный материал, учебную литературу, информационные технологии. Для более глубокого постижения курса и более основательной подготовки рекомендуется ознакомиться с дополнительной литературой. Готовясь к занятию, к устному ответу студент должен:

- ознакомиться с общим планом вопросов для обсуждения;
- внимательно прочесть свой конспект лекции по изучаемой теме;
- с незнакомыми, новыми, сложными терминами и понятиями следует ознакомиться, обращаясь к учебной литературе, словарям, энциклопедии либо используя информационные ресурсы;
- выделить в рассматриваемой теме самое главное и сосредоточить на этом основное внимание при подготовке;
- ознакомиться с нормативными правовыми актами, либо документами регламентирующими изучаемый вопрос (например с Национальной программой «Цифровая экономика России»);
- законспектировать рекомендуемую литературу,
- внимательно осмыслить фактический материал и сделать выводы;
- отразить связь выступления с предшествующей темой или вопросом.

Устный ответ на каждый вопрос из плана занятия должен быть доказательным и аргументированным, студенту нужно уметь отстаивать свою точку зрения, использовать документы, монографическую, учебную и справочную литературу. Выступление выстраивать в соответствии с логикой материала, аргументированно, правильно и содержательно использовать понятия и термины, грамотно и полно отвечать на заданные вопросы, суметь сделать выводы и показать значимость данной проблемы для изучаемого курса.

Активно участвуя в обсуждении проблем на практических занятиях, студенты учатся последовательно мыслить, логически рассуждать, внимательно слушать своих товарищей, принимать участие в спорах и дискуссиях.

9. Перечень информационных технологий

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

Microsoft Open License в составе:

- Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;

– Microsoft Office 2003-2016 Russian.

10. Материально-техническая база

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 6314D932A1EC8352F4BBFDEFD0AA3F30

Владелец: Артеменков Михаил Николаевич

Действителен: с 21.09.2022 до 15.12.2023