

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
_____ Устименко Ю.А.
«21» июня 2022г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.В.ДВ.03.01 Деловые коммуникации**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент

Форма обучения – очная
Курс – 2
Семестр – 4
Всего зачетных единиц – 4, часов – 144
Форма отчетности: зачет – 4 семестр

Программу разработал:
к.п.н., доцент Н.Н. Розанова

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
14.06.2022 г. Протокол № 14

Заведующая кафедрой менеджмента
Беляева Е.А. _____

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Деловые коммуникации» (Б1.В.ДВ.03.01) входит в Блок «Дисциплины (модули) по выбору 3 (ДВ.3)», относится к части дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент

Изучается студентами 2 курса в 4 семестре. Опирается на знания, полученные при изучении дисциплин 1-3 семестров «Культура речи и основы коммуникации в поликультурной среде», «Теория организации и организационное поведение», «Менеджмент (основы менеджмента, лидерство)», «Психология управления».

Полученные студентами знания способствуют углублению компетенций, получаемых при изучении других профессиональных курсов, а также успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
УК-4 – Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (ых) языках	Знать: особенности стиля делового общения на государственном и иностранных языках, вербальные и невербальные средства взаимодействия с партнерами; Уметь: следовать основным нормам, принятым в деловом общении в официальной и неофициальной сфере; учитывать социокультурные различия в формате создания корреспонденции на государственном и иностранном языках; Владеть: различными методами, технологиями и типами коммуникаций при осуществлении профессиональной деятельности на государственном и иностранном языках.
ПК-1 – Способен применять в управлении навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команд, в том числе с учётом межкультурной коммуникации	Знать: основные теории мотивации и лидерства; базовые понятия и теоретические основы управления человеческими ресурсами и деловых коммуникаций; технологии управления человеческими ресурсами; организацию кадровых процессов для управления группами (командами) сотрудников; виды и формы деловых коммуникаций; технологию групповой (командной) работы; особенности построения коммуникативных отношений, в т.ч. принципы организации межкультурной коммуникации; базовые понятия и теоретические основы внутрикорпоративного PR, технологию разработки персонального бренда на основе теорий лидерства. Уметь: управлять группами (командами) сотрудников, в контексте профессиональной деятельности, применяя знания и умения в сфере управления человеческими ресурсами; проводить диагностику проблем организации в области деловой коммуникации и вырабатывать варианты их преодоления для решения для стратегических и оперативных управленческих задач; уметь выстраивать эффективную коммуникацию в группе (команде); выстраивать эффективные внутрикорпоративные коммуникации, в том числе, с учётом межкультурной коммуникации. Владеть: навыками разработки оптимальных организационно-управленческих решений в сфере управления человеческими ресурсами для руководства группами (командами) сотрудников, с учетом межкультурной коммуникации; навыками эффективной деловой коммуникации; публичного выступления; навыками управления имиджем и репутацией персонала на основе использования потенциала командной работы.

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Основы деловой коммуникации

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

Психологические механизмы восприятия при межличностном общении. НЛП-техники. Сознательное и бессознательное доверие. Конгруэнтность. Типы репрезентативных систем восприятия. Визуалы, аудиалы, кинестетики, дигиталы. Предикаты. Стратегия эффективной коммуникации: калибровка – подстройка – ведение. Врата сортировки.

Коммуникативные барьеры. Основные этапы деловой коммуникации: установление контакта, ориентация, поиск решения, выход из контакта. Техники слушания. Учет обратной связи. Условия эффективности деловой коммуникации.

Тема 2. Средства деловой коммуникации: невербалика и риторика

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. Паралингвистическая и экстралингвистическая системы знаков. Проксемика. Социальная дистанция. Организация пространственной среды в деловой коммуникации. Визуальная составляющая в межличностном общении.

Деловой разговор как особая разновидность устной речи. Основные требования к деловому разговору. Создание благоприятного психологического климата. Изучение внутреннего состояния собеседника. Выслушивание собеседника как психологический прием. Постановка вопросов и техника ответов на них. Тактика и техника нейтрализации замечаний собеседников. Искусство публичного выступления. Законы риторики. Цели речи. Основы речевой культуры. Правильность, точность, краткость и доступность речи. Риторический инструментарий деловой речи. Структура публичного выступления. Задачи и типичные ошибки частей выступления. Особенности и варианты вступления к речи. Методы изложения материала в основной части выступления. Задачи и особенности заключения речи. Коммуникационные эффекты в публичном выступлении. Правила ораторского искусства.

Деловая письменная речь. Требования к оформлению документов. Официальный деловой стиль. Деловое письмо. Правила оформления деловых посланий. Электронная коммуникация: основные правила Интернет-коммуникации.

Тема 3. Основные формы деловой коммуникации

Классификация деловых совещаний. Порядок проведения совещания.

Структура деловой беседы. Основные этапы ведения беседы. Особенности телефонного разговора. Пресс-конференция, ее подготовка и проведение. Презентация, компоненты успешной презентации.

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 4. Технология командной работы

Актуальность командной формы работы в современных условиях деятельности организаций. Понятие и преимущества командного менеджмента. Понятие «командный

эффект». Конкурентные преимущества, создаваемые путем системного формирования и развития команд. Системный подход к развитию командных эффектов. Следствия устойчивых командных эффектов в организации. Различия между группой и командой. Понятие «команда». Типы команд. Принципы и стадии развития команды.

Факторы окружения команды. Особенности материнской организации и ее влияние на деятельность команды. Выбор типа команды и ее целевая ориентация. Определение уровня полномочий команды и сроков решения поставленных задач. Ресурсное обеспечение работы команды. Размер и состав команды.

Внутренние условия эффективности команды. Четкое определение цели создания команды и ожидаемых результатов. Комплектование команды. Типологический подход Майерс-Бриггс. Типы ролевого распределения Т. Зинкевич-Евстигнеевой. Классический подход к распределению ролей между участниками команды Р.М. Белбина. Организация и контроль групповой работы. Создание устойчивой модели и техник взаимодействия. Феномен «GROUPTHINK» (Д.Янис).

Стратегии управления командами по реализации трех основ командной работы: целеустремленность, сплоченность, ответственность. Руководство командой. Формы управления в команде. Организация и координация работы в команде. Руководство командой в качестве инструктора. Организация взаимодействия между командами или внешними партнерами. Контроль исполнения работы в команде. Руководство без начальников: команды самоуправления. Профилактика распада команды.

Тема 5. Персональный бренд

Имидж делового человека: структура, принципы и этапы имиджирования. Имиджелогия как наука и искусство управления персональным имиджем. Понятие имиджа делового человека. Характерные черты имиджа. Виды персонального имиджа. Структурные элементы имиджа делового человека. Принципы и функции имиджирования. Процесс формирования персонального имиджа. Имидж и репутация: соотношение и особенности формирования. Нарращивание репутационного капитала. «Я-концепция» как основа формирования имиджа. Понятие «Я-концепция». Структура «Я-концепции». Самооценка и её виды. Этапы работы над формированием «Я-концепции».

Механизм формирования персонального бренда. Соотнесение понятий «Я-концепция», «имидж», «репутация», «бренд» делового человека. Составляющие персонального бренд-кода. Этапы формирования бренда успешного руководителя. Профессиональный бренд.

4. Тематический план

№ п/п	Темы	Всего часов	Очная форма		
			Аудиторная работа		Самостоя- тельная работа
			лекции	практ. занятия	
1	Тема 1. Основы деловой коммуникации	16	2	4	10
2	Тема 2. Средства деловой коммуникации: невербалика и риторика	32	4	8	20
3	Тема 3. Основные формы деловой коммуникации	32	4	8	20
4	Тема 4. Технология командной работы	32	4	8	20
5	Тема 5. Персональный бренд	32	4	8	20
ИТОГО		144	18	36	90

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа

Лекция 1. Основы деловой коммуникации (2 часа)

1. Теории коммуникационных процессов в обществе и организациях.
2. Понятие и основные элементы коммуникативного процесса.
3. Классификации коммуникаций.
4. Психологические механизмы восприятия при межличностном общении.
5. Коммуникативные барьеры.
6. Основные этапы деловой коммуникации.
7. Условия эффективности деловой коммуникации.

Лекции 2–3. Средства деловой коммуникации: невербалика и риторика (4 часа)

1. Природа и типология невербальной коммуникации.
2. Невербальные средства общения, их функции.
3. Сознательное и бессознательное в невербальном поведении.
4. Проблема интерпретации невербальной информации.
5. Основные требования к деловому разговору.
6. Искусство публичного выступления.
7. Законы риторики.
8. Риторический инструментарий деловой речи.
9. Структура публичного выступления.
10. Коммуникационные эффекты в публичном выступлении.
11. Деловая письменная речь.

Лекции 4–5. Основные формы деловой коммуникации (4 часа)

1. Классификация деловых совещаний. Порядок проведения совещания.
2. Структура деловой беседы. Основные этапы ведения беседы.
3. Особенности телефонного разговора.
4. Пресс-конференция, ее подготовка и проведение.
5. Презентация, компоненты успешной презентации.
6. Основные этапы ведения переговоров.
7. Стратегии и тактики ведения переговоров.
8. Стили ведения переговоров: мягкий, жесткий.
9. Конфронтационный и партнерский подходы к переговорам.

Лекции 6–7. Технология командной работы (4 часа)

1. Понятие и преимущества командного менеджмента.
2. Понятие «командный эффект». Системный подход к развитию командных эффектов.
3. Различия между группой и командой. Понятие «команда».
4. Типы команд.
5. Принципы и стадии развития команды.
6. Факторы окружения команды.
7. Выбор типа команды и ее целевая ориентация.
8. Внутренние условия эффективности команды.
9. Комплектование команды.
10. Создание устойчивой модели и техник взаимодействия.
11. Феномен «GROUPTHINK» (Д.Янис).
12. Стратегии управления командами.

Лекции 8–9. Персональный бренд (4 часа)

1. Имиджелогия как наука и искусство управления персональным имиджем.
2. Понятие имиджа делового человека. Характерные черты имиджа.
3. Виды персонального имиджа.
4. Структурные элементы имиджа делового человека.
5. Принципы и функции имиджирования.
6. Процесс формирования персонального имиджа.
7. Имидж и репутация: соотношение и особенности формирования. Репутационный капитал.
8. «Я-концепция» как основа формирования имиджа.
9. Механизм формирования персонального бренда.
10. Соотнесение понятий «Я-концепция», «имидж», «репутация», «бренд» делового человека.
11. Составляющие персонального бренд-кода.
12. Этапы формирования бренда успешного руководителя.
13. Профессиональный бренд.

Занятия семинарского типа (практические занятия)

Практическое занятие 1. Основы деловой коммуникации (2 часа)

Вопросы для устного обсуждения

1. Теории коммуникационных процессов в обществе и организациях. Основные понятия.
2. Коммуникация как обмен информацией. Понятие коммуникативного процесса.
3. Основные элементы коммуникативного процесса.
4. Отправитель и получатель информации.
5. Сигнал и сообщение.
6. Кодирование и декодирование информации в процессе коммуникации.
7. Канал связи. Средства коммуникации.
8. Обратная связь в процессе коммуникации.
9. Классификации коммуникаций.
10. Психологические механизмы восприятия при межличностном общении. НЛП-техники.
11. Сознательное и бессознательное доверие. Конгруэнтность.
12. Типы репрезентативных систем восприятия. Визуалы, аудиалы, кинестетики, дигиталы. Предикаты.
13. Стратегия эффективной коммуникации: калибровка – подстройка – ведение. Врата сортировки.
14. Коммуникативные барьеры.
15. Основные этапы деловой коммуникации: установление контакта, ориентация, поиск решения, выход из контакта.
16. Техники слушания.
17. Условия эффективности деловой коммуникации.

Практические задания

Задание 1. Тренинговые упражнения

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?

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 вытягивайте 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 «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?

Задание 2 (аналитическое, творческое). На основе наблюдений за людьми определите показатели уверенного поведения. Смоделируйте деловую ситуацию и продемонстрируйте уверенное поведение в ситуации.

Задание 3. Сотрудник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Как его нужно слушать? Дайте *устный ответ*.

Задание 4. Скорректируйте обратную связь сотруднику: «Сергей, ты слишком навязчив», «Иван, ты становишься упрямым», «Анна, ты копуша», «Владимир, ты грубиян». Дайте *устный ответ*.

Задание 5 (аналитическое). 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 6 (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 учебой - 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

Задание 7 (аналитическое). Проведите анализ схемы, проиллюстрировав процесс деловой коммуникации на конкретном примере.



Задание 8 (аналитическое). Заполните до конца таблицу с основными признаками подстройки.

Подстройка: признаки

ТЕЛО	Поза	РИТМ	Дыхание
ГОЛОС	Тембр	РЕЧЬ	Предикаты

Задание 9. Установите обратную связь, проверьте точность восприятия информации или узнайте дополнительную информацию с помощью вопросов. Заполните таблицу.

Конструктивная обратная связь

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	

Практическое занятие 2. Коммуникативные практики делового взаимодействия (2 часа)

Тренинговое упражнение: «Что ты за тип?»

Калибровка на определение преобладающей репрезентативной системы восприятия. по невербальным признакам. Упражнение делается в группах по 3–5 человек. В процессе общения заполняется таблица калибровки

Таблица калибровки невербальных признаков

Имя:	Ситуация 1	Ситуация 2	Ситуация 3
ПОЗА			
ДВИЖЕНИЯ			

ДЫХАНИЕ			
ГОЛОС			
НАПРАВЛЕНИЕ ВЗГЛЯДА			
ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ			
ДИСТАНЦИЯ			
РЕЗУЛЬТАТ			

Тренинговое упражнение "Обсуждение".

Объединитесь в группы. На каждую микрогруппу раздаются карты (ВАКАд). Все члены группы их разбирают по одной. Выбирается тема для обсуждения. Потом тема обсуждается, но каждый играет свой "тип" (в зависимости от карты). Через 3 минуты карты пересдаются. При этом обязательно должны присутствовать невербальные признаки типа, а не только слова.

Небольшая рекомендация. Максимально войдите в образ и доведите его до крайности. Попробуйте максимально выразить это состояние, этот способ восприятия мира. А остальные члены группы угадывают, кого им показывают.

Через 3 минуты карты пересдаются и обсуждение продолжается с того момента, на котором оно остановилось. Перед пересдачей карт можно поугадывать, у кого какая карта была.

Тренинговое упражнение "Прямая подстройка"

В тройках: *Клиент, Оператор и Режиссер.*

Оператор с Клиентом беседуют на любую тему. Задача Оператора все время отражать движения Клиента. При чем он отражает не только сами движения, но и их стиль: *быстро, плавно, порывисто, скованно.*

У Режиссера в руках рисунок человека и он на нем показывает, "какой частью тела" нужно двигать Клиенту. На том же листе список стилей движения: *быстро, плавно, порывисто, скованно, расслабленно, напряженно.*

Задача Клиента максимально разнообразить не только "чем двигать", но и "тип" движения - быстро, порывисто и т.д. При этом нужно быть достаточно конгруэнтным состоянию.

Тренинговое упражнение "Перекрестная подстройка"

В жизни прямое копирование движений применяется редко – обычно используют перекрестное отзеркаливание. При этом движения другого человека передаются другой частью тела: движение руки движением пальца, туловища – головой и т.д. Здесь главное уловить состояние и направление движения, "поймать" общий смысл движения.

В тройках: *Клиент, Оператор и Режиссер.* Оператор с Клиентом беседуют на любую тему. Задача Оператора все время отражать движения Клиента, но перекрестно. При чем он отражает не только сами движения, но и их стиль: *быстро, плавно, порывисто, скованно.*

У Режиссера в руках рисунок человека и он на нем показывает, "какой частью тела" нужно двигать Клиенту.

Тренинговое упражнение "Ведение"

Единственный признак подстройки – возможность ведения.

В группах по три человека: *Оператор, Клиент и Наблюдатель.*

Оператор подстраивается и ведет по движению любого из остальных участников группы (по своему выбору). При этом в группе может вестись беседа на свободную тему. Тогда

тот, кого он ведет играет роль *Клиента*, а третий член группы – роль *Наблюдателя*. Задача *Клиента* отслеживать происходящие с ним изменения.

Задача *Наблюдателя* – давать обратную связь, как это все выглядит со стороны, и следить за временем.

Тренинговое упражнение "Словарь"

Составьте словарь перевода с “языка на язык” некоторых терминов (слов и выражений). У вас должно быть соответствие 4 типов – Визуальные, Аудиальные, Кинестетические и Нейтральные. И учтите, что жесткого соответствия нет, но есть определенные нюансы и оттенки.

Тренинговое упражнение "Переводчики"

Объединитесь в группы по 4 человека. Роли распределяются так: два *Иностранца*, *Переводчик*, *Наблюдатель*. А история такая.

Встречаются два *Иностранца*, они говорят как бы на одном языке, но один из них предпочитает один канал, а другой – другой. И получается, что они друг друга не понимают. Но тут на радость им появляется знающий НЛП *Переводчик*. Он помогает им в меру сил и возможностей, переводит с языка одного типа на другой. И делает это не только вербально, но и помогает себе телом, интонациями, дыханием. То есть сохраняет подстройку как под говорящего, так и под слушающего. *Наблюдатель* наблюдает, следит за временем и может в случае замешательства помочь переводчику. А самое главное – пытается найти альтернативный перевод.

Учтите, что иностранцы друг друга действительно не понимают. Они реагируют только на то, что им говорит *Переводчик*. Это ему дополнительная обратная связь на то, насколько точно он переводит. Свой тип *Иностранцы* выбирают из соображений того, какой канал максимально ему незнаком. И, естественно, желательно чтобы вы попробовали максимально разнообразные пары в своей микрогруппе.

Учтите, что перевод имеет смысл при рассказе о впечатлениях, эмоциях и т.п. Если идет просто информация: – *Я увидел белый троллейбус номер семь, который шел про противоположной стороне улицы*, – то "перевод" практически невозможен. Если же идет рассказ о впечатлениях: – *Это было очень яркое событие, казалось мир вокруг раскрасился в яркие цвета*, – то перевод вполне возможен.

Тренинговое упражнение "Тренировка"

В группах по 5 человек. Игра такая. Один называет нейтральное слово, следующий по кругу – визуальный аналог, следующий – аудиальный и последний – кинестетический. Потом опять идет новое нейтральное слово и все повторяется по кругу. То есть это задание на практическую отработку предыдущего упражнения.

Тренинговое упражнение "Впечатления"

Определив, о каком впечатлении вы хотели бы рассказать, случайным образом вытащите карту с каналами: В, А, К, Ад (можно использовать обычные игральные карты, тогда тип канала определяется мастью, например: *крести – К, вины – В, бубны – А, черви Ад*) и сделайте рассказ о впечатлении в данном канале. *Не менее 20 раз.*

Тренинговое упражнение "Калибровка слов"

Во время разговора отмечайте предикаты, употребленные собеседником и считайте их количество (в зависимости от канала): Вася В-15, А-3, К-24; Петя В-4, А-12, К-3. *Не менее 7 человек.*

Тренинговое упражнение "Развитие Врата сортировки (ВС)". В группах по 5-6 человек.

Выберите тему:

- 1) автомобили;
- 2) женщины;

- 3) мужчины;
- 4) домашние животные;
- 5) компьютеры;
- 6) Интернет;
- 7) путешествия;
- 8) работа;
- 9) отпуск;
- 10) ...

Все по очереди делают небольшой рассказ на данную тему (4-5 предложений), каждый только в одних ВС: первый – *люди*, второй – *процесс* и т.д.

По окончании круга – обратная связь. После чего меняется тема и выбираются новые ВС для каждого из членов группы.

Все должны хотя бы один раз проговорить во всех ВС (на разные темы).

Тренинговое упражнение "Калибровка и подстройка"

При разговоре калибруйте ВС собеседника. Когда вы решат, что определили ВС собеседника, то попробуйте сначала “отстроится” и задать вопрос из других ВС:

– *Ты знаешь, на прошлом занятии я познакомился с такими интересными людьми!*

– *А где все это происходило?*

А потом опять вернуться в ВС собеседника. И посмотреть за реакцией – вербальной и невербальной. Так нужно поступить по 3 раза – 3 раза отстроится и 3 раза подстроиться (не подряд).

Заканчивать нужно подстройкой! *Не менее 5 человек.*

Тренинговое упражнение Ритмическая калибровка

Объединитесь в тройки: Оператор, Клиент, Режиссер. Оператор встает напротив Клиента, лицом к нему, а Режиссер становится за спиной Оператора лицом к Клиенту так, чтобы последний его хорошо видел (а Оператор нет).

1. Выражение ритма.

Клиент идентифицирует свой внутренний ритм и делает открытое выражение этому ритму, покачивая головой, постукивая ступней и т.д. но так, чтобы это было достаточно хорошо заметно и Оператору и Режиссеру.

2. Калибровка.

Режиссер сигнализирует Клиенту ускорять или замедляться, пока Оператор калибрует и подстраивается к внешним изменениям, которые сопровождает сдвиги ритма. Учтите что надо дать время Оператору на калибровку и подстройку, прежде чем дать сигнал Клиенту к другому изменению. Для этого иногда достаточно просто слушать внутри себя некую мелодию или песню. Когда Оператор думает, что он откалибровал Внутренний Ритм Клиента, он подает ему сигнал прекратить его открытое проявление.

3. Подстройка.

Затем Оператор рассказывает Клиенту историю, подстраивая свой голос под его внутренний ритм, а Режиссер продолжает подавать сигналы Клиенту ускориться или замедлиться. Если Оператор не способен к ним подстроиться, то он сообщает об этом, и все возвращаются на второй шаг.

4. Смена ролей.

После того, как Оператор научится хорошо подстраиваться под ритм, можно поменяться ролями. Хотелось, чтобы все побывали во всех трех ролях.

Хочу обратить ваше внимание на то, что это упражнение гораздо проще выполнить, чем объяснить. Ведь то, что вам предлагается здесь делать вы делаете постоянно – это ведь основная область подстройки – *подстройка под ритм*. Просто подстройка под позу или движение более заметна и более наглядна. А для калибровки ритма требуется быть более внимательным и наблюдательным.

Тренинговое упражнение Визуальная калибровка

Группы по 3 человека «А», «В» и «С». А загадывает пять различных состояний, не называя вслух название состояний дает им порядковые номера (1, 2, 3 ...) и полностью погружается в каждое из пяти состояний, сообщая при этом «В» и «С» порядковый номер состояния в котором он пребывает.

«В» и «С» в свою очередь отслеживают невербальные признаки состояния у участника «А» (мимика, жесты, поза, дыхание, тонус мышц, движения глаз и т.д.) – N раз.

Участник «А» воспроизводит одно из состояний не называя порядкового номера, задачей «В» и «С» является определить какое из пяти состояний было воспроизведено.

Тренинговое упражнение Аудиальная калибровка

Группы по 3 человека «А», «В» и «С». А загадывает пять различных состояний, не называя вслух название состояний дает им порядковые номера(1, 2, 3 ...) и полностью погружается в каждое из пяти состояний, сообщая при этом «В» и «С» порядковый номер состояния в котором он пребывает и зачитывает произвольную фразу, стих, поговорку, считалочку и т.д.

«В» и «С» с закрытыми глазами внимательно слушают участника «А» отслеживая и отмечая интонационные паттерны присущие каждому из пяти состояний(громкость, паузы, интонационные перепады и т.д.) – N раз.

Участник «А» воспроизводит одно из состояний не называя порядкового номера, задачей «В» и «С» является определить какое из пяти состояний было воспроизведено.

Тренинговое упражнение Кинестетическая калибровка

Группы по 3 человека «А», «В» и «С». А загадывает пять различных состояний, не называя вслух название состояний дает им порядковые номера(1, 2, 3 ...) и полностью погружается в каждое из пяти состояний, сообщая при этом «В» и «С» порядковый номер состояния в котором он пребывает.

«В» и «С» с закрытыми глазами прикасаются к «А», отслеживая кинестетические признаки присущие каждому из пяти состояний (поза, движения, дыхание, температура тела и т.д.) – N раз.

Участник «А» воспроизводит одно из состояний не называя порядкового номера, задачей «В» и «С» является определить какое из пяти состояний было воспроизведено.

Практическое занятие 3. Средства деловой коммуникации: невербалика (2 часа)

Вопросы для устного обсуждения

1. Природа и типология, функции невербальной коммуникации.
2. Сознательное и бессознательное в невербальном поведении. Проблема интерпретации невербальной информации.
3. Паралингвистическая и экстралингвистическая системы знаков.
4. Проксемика. Социальная дистанция. Организация пространственной среды в деловой коммуникации.
5. Визуальная составляющая в межличностном общении.

Практические задания

Задание 1 (аналитическое)

Упражнение «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 «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 «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.

Задание 2 (аналитическое, творческое)

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

Задание 3. 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 4. 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 4: тренинговые упражнения

Упражнение 1.

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 «отзеркалить» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркалить» партнера. Потом поменяйтесь ролями. Результаты и ощущения обсудите в группе.

Упражнение 2.

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 3.

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 4.

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.

Задание 5 (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.»

Практические занятия 4–6. Средства деловой коммуникации: риторика (6 часов)

Вопросы для устного обсуждения

1. Основные требования к деловому разговору.
2. Создание благоприятного психологического климата.
3. Изучение внутреннего состояния собеседника.

4. Выслушивание собеседника как психологический прием.
5. Постановка вопросов и техника ответов на них.
6. Тактика и техника нейтрализации замечаний собеседников.
7. Законы риторики. Цели речи.
8. Основы речевой культуры. Правильность, точность, краткость и доступность речи.
9. Риторический инструментарий деловой речи.
10. Структура публичного выступления.
11. Задачи и типичные ошибки частей выступления.
12. Особенности и варианты вступления к речи.
13. Методы изложения материала в основной части выступления.
14. Задачи и особенности заключения речи.
15. Коммуникационные эффекты в публичном выступлении.
16. Правила ораторского искусства.
17. Деловая письменная речь. Требования к оформлению документов.
18. Официальный деловой стиль. Деловое письмо. Правила оформления деловых посланий.
19. Электронная коммуникация: основные правила Интернет-коммуникации.

Практические задания

Задание 1. Заполните таблицу на основе теоретической информации и собственного опыта деловой коммуникации.

Структура публичного выступления

Части публичного выступления	Задачи частей выступления	Типичные ошибки

Задание 2. Раскройте содержание основных коммуникационных эффектов в зависимости от этапа выступления. Заполните таблицу на основе теоретической информации и собственного опыта деловой коммуникации.

Коммуникационные эффекты публичного выступления

Этап публичного выступления	Коммуникационный эффект	Примеры

Задание 3 (аналитическое и творческое). Каждый студент готовит свой текст для публичного выступления в любом выбранном жанре и представляет его аудитории на практическом занятии. Каждое публичное выступление тщательно анализируется, обсуждается, делаются выводы о достоинствах и недостатках, рекомендации. В завершении всей группой составляется «Памятка начинающему оратору».

Задания 4: тренинговые упражнения

Упражнение 1.

«Угадай-ка». Моделирование голоса и тона

Нижеприведенную фразу: «*Не читайте свой доклад с каменным лицом и стоя как истукан*», – произнесите пять раз с *разной интонацией: спокойной, дружеской, злобной, язвительной, начальственной*. После вашего исполнения слушатели должны угадать, с какой интонацией Вы произнесли фразу.

Упражнение 2.

Тренировка умения приветствовать аудиторию и начинать выступление. Цель задания – научиться делать начальную паузу и здороваться с аудиторией так, чтобы интонация выражала радость от встречи.

Участники по очереди выходят к аудитории и приветствуют собравшихся жестом или фразой. Остановиться нужно в том месте, откуда хорошо видны все собравшиеся. Начинать приветствие следует только после начальной паузы, «собрав» всех взглядом. После приветствия нужно произнести одну - две фразы. Это может быть комплимент собравшимся, вопрос к аудитории, обращение к тем чувствам, которые в данный момент волнуют людей.

Упражнение 3.

Придумайте шуточную речь-сенсацию. Необходимо нафантазировать, вообразить, «изобрести» событие, которым вы могли бы поразить, ошарашить слушателей. Проверьте по реакции аудитории, удалось ли вам её удивить, вызвать улыбку или смех.

Упражнение 4.

«Учимся управлять слушателями и воздействовать на них».

Обработайте предлагаемый текст для устного сообщения. Ваша задача:

1) упростить текст (адаптировать для произнесения перед аудиторией);
2) уложившись в пять минут и используя эффектный зачин, подать ваше сообщение так, чтобы: а) оно звучало *нейтрально*, например, как научное сообщение на конференции; б) опровергнуть его, подвергнуть нападкам, всячески *очернить*; в) подать в самом хвалебном тоне, чтобы оно звучало, например, как *реклама* частной практики знакомого психолога.

Счастье и удача обязательно придут

Психологи отмечают, что успех предопределен как элементами везения, так и определенной логикой и стереотипами поведения, заложенными в нас самих. Делового человека отличает организованность, умение четко вести дела, правильно организовать рабочее место, время и себя, совместить в своем имидже элегантность и деловитость. Необходимо иногда пересматривать свои реальные возможности, ценности, круг общения – это позволит делать планы более реальными, а жизненные горизонты более осязаемыми.

Умейте избавляться от ненужных эмоций: негативные состояния тормозят ваше продвижение вперед. Помните, что возможных решений всегда больше, чем мы думаем. Развивайте в себе уверенность, она передастся другим, что скажется позитивно на состоянии ваших дел. Учитесь умению общаться: слушать, разговаривать, задавать вопросы, отвечать на них.

Усиьте свои возможности, обратившись к языку деловой одежды. Учитесь расслабляться и восстанавливать свои внутренние ресурсы. Залог успеха – в нашем желании расти над собой, в совершенствовании своей внешности и личностных качеств. Успех приходит к тем, кто в него верит. Дорогу осилит идущий...

Упражнение 5.

Составьте текст презентационной речи, посвященной открытию нового магазина (журнала, спортивного клуба, др.), празднованию дня рождения фирмы, выходу нового продукта на рынок. Сделайте презентацию на одном из семинаров.

Задание 5 (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 сбоем 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.

Практические занятия 7–10. Основные формы деловой коммуникации (8 часов)

Вопросы для устного обсуждения:

1. Классификация деловых совещаний.
2. Порядок проведения совещания.
3. Структура деловой беседы. Основные этапы ведения беседы.
4. Особенности телефонного разговора.
5. Пресс-конференция, ее подготовка и проведение.
6. Презентация, компоненты успешной презентации.
7. Основные стадии переговоров: подготовка, процесс ведения переговоров, анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей.
8. Этапы ведения переговоров.
9. Стратегии и тактики ведения переговоров.
10. Позиционный торг.
11. Стратегия «принципиальные переговоры» (учет взаимных интересов или гарвардский метод ведения переговоров).
12. Стили ведения переговоров: мягкий, жесткий.
13. Конфронтационный и партнерский подходы к переговорам.

Практические задания

Задание 1 (аналитическое)

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.

Задание 2 (аналитическое). При столкновении различных взглядов во время делового взаимодействия важно избегать резких возражений. Замените слова и выражения, передающие резкое мнение, на более нейтральное.

1. Только так и не иначе...
2. Несомненно, конечно...
3. Я вам это докажу...
4. Да все это ерунда...
5. Я досконально изучил эту тему...

Задание 3 (аналитическое). При деловом взаимодействии следует исходить из того, что зачастую приходится иметь дело с одними и теми же характерными типами участников обсуждения. На основе анализа материалов книги Зайверат Л. Ваше время – в ваших руках, заполните таблицу, предложив способы нейтрализации деструктивных ролей участников совещания.

Способы нейтрализации деструктивных ролей участников совещания

1. Спорщик.	Пример: Сохранять невозмутимость. Предоставить группе опровергать его утверждения.
2. Позитивист	
3. Всезнайка	
4. Словоохотливый	
5. Застенчивый	
6. Негативист	
7. Не проявляющий интереса	
8. «Крупная шишка»	
9. Расспрашивающий	

Задание 4. 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

Задание 5. Тренинговое упражнение «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.

Задание 6 (аналитическое).

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

Задание 7. Тренинговое 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.

Задание 8 (аналитическое). 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 9 (аналитическое, творческое). Деловая игра на отработку стратегии и тактики ведения деловой беседы/переговоров/совещания.

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. 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.

Практические занятия 11–14. Технология командной работы (8 часов)

Вопросы для устного обсуждения

1. Преимущества командного менеджмента.
2. Системный подход к развитию командных эффектов.
3. Различия между группой и командой. Понятие «команда». Типы команд.
4. Принципы и стадии развития команды.
5. Факторы окружения команды.
6. Внутренние условия эффективности команды.
7. Комплектование команды.
8. Организация и контроль групповой работы.
9. Создание устойчивой модели и техник взаимодействия.
10. Феномен группового мышления.
11. Стратегии управления командами по реализации трех основ командной работы: целеустремленность, сплоченность, ответственность.

Практические задания

Задание 1 (творческое). Работа в группах по 4–5 человек. Каждая группа должна придумать и представить метафору своей команды.

Общее обсуждение: Как Вы ощущаете себя в настоящий момент? Ваше видение группы в настоящий момент. Являлись ли вы командой? Какие признаки группы можете назвать, которые проявились? Какие признаки команды?

Вывод каждой группы по результатам обсуждения: «Мы-группа», «Мы-команда».

Задание 2 (аналитическое). По результатам выполнения первого задания каждая группа составляет и презентует сводную аналитическую таблицу: различия между группой и командой.

Группа и команда

Рабочая группа	Критерий	Команда

Общее обсуждение. Обратная связь. Вывод об особенностях команды и определение понятия «команда».

Задание 3 (аналитическое, творческое). Работа в группах по 4–5 человек. Каждая группа должна построить «Дом команды» из подручного материала и сделать его презентацию. Каждая из рабочих групп анализирует свою деятельность и определяет внутренние и внешние условия эффективности работы команды на собственном примере. Общее дискуссионное обсуждение условий эффективности работы команды, выявление основных из них.

Задание 3. Тренинговое упражнение. Цель – научиться слаженно работать в коллективе, выслушивая друг друга и находя единственное общее решение.

В рамках этого упражнения всем участникам тренинга необходимо объединиться для того, чтобы сделать один нелёгкий выбор – вынести решение из трёх предложенных вариантов. Каждому участнику будут выданы раздаточные материалы в виде следующих фигур: сердце, медаль и дерево.

Каждый из материалов характеризуют одну из трёх ситуаций. После выслушивания каждой ситуации, участники тренинга должны отметить у себя в специальных бланках свой выбор, затем, молча, не используя никаких вербальных и невербальных методик, проголосовать согласно написанному выбору, используя только раздаточные материалы. После этого должно начаться обсуждение ситуаций. Участники не должны перебивать друг друга.

Если кто-то из коллектива будет высказываться без поднятия правой руки, то будет исключён. Высказывания так же не должны быть резкими, угрожающими, манипулирующими и оскорбительными. За нарушение этих условий участники так же будут исключены. На выполнение этого упражнения отводится 15 минут.

Все сотрудники представляют собой руководителей одного крупного банка, которому необходимо выделить денежные средства на поддержание одной из трёх ситуаций.

Ситуация № 1 (символ сердце): девочке 15-ти лет необходима срочная операция. Ребёнок находится на лечении уже 11 лет, но лечение безуспешно. Болезнь рецидивирует. Единственный выход – сделать дорогостоящую операцию. Но врачи не делают прогнозов на выздоровление. Наоборот многие специалисты высказываются, что шанс благополучного исхода равен 1:1000000.

Ситуация № 2 (символ медаль): начинающий спортсмен, который уже завоевал любовь страны, на одном из соревнований получил серьёзную травму, в результате чего теперь не может самостоятельно передвигаться. Его проблему может решить нужная операция по вживлению имплантов, которые будут поддерживать его опорно-двигательную систему. Если операция будет проведена благополучно, спортсмен сможет продолжить карьеру. Операцию могут провести только за рубежом, поэтому требуется большая сумма денег, которой нет у спортсмена и его родственников.

Ситуация № 3 (символ дерево): пожилой мужчина, заслуженный донор РФ, благодаря которому было спасено множество жизней, остался без средств существования и место проживания в результате пожара, который полностью уничтожил его имущество. Родственники мужчины живут очень далеко, к тому же отношения между ними не являются тёплыми. Идти ему некуда и помощи просить не у кого. На данный момент он находится в Доме престарелых, но не теряет надежду на то, что банк поможет ему вернуться к жизни и восстановить имущество.

Задание 5. Тренинговое упражнение. «Семь испытаний царя» (Т. Зинкевич-Евстигнеева). Диагностика форм проявления творчества членами команды.

Задание 6 (аналитическое, творческое). «Ролевая структура команды». Работа в группах по 4-5 человек. Каждая группа рисует машину (автомобиль), который соответствует образу группы. Каждый член рабочих групп определяет свое место (роль) в данном автомобиле (двигатель, руль, шофер, тормоз и т.д.). Затем в ходе совместного обсуждения группы место каждого уточняется. Презентация автомобилей каждой группой и ее общее обсуждение.

Каждый из членов группы отвечает на вопросы: Сами ли Вы определили для себя данное место в автомобиле или нет? Устраивает ли Вас занимаемое место?

Проекция «деталей» машины на ролевые функции членов команды в ходе совместного обсуждения. «Поедет ли ваша машина?»: выводы об эффективности ролевого распределения каждой из рабочих групп. Обратная связь.

Задание 7 (аналитическое, творческое). Анализ ролевого распределения на основе методики М. Белбина. Анализируются возможность комбинаций эффективных команд из членов группы. Ролевое распределение соотносится с результатами предыдущего задания.

Практические занятия 15–18. Персональный бренд (8 часов)

Вопросы для устного обсуждения

1. Имидж делового человека: структура, принципы и этапы имиджирования.
2. Имиджология как наука и искусство управления персональным имиджем.
3. Понятие имиджа делового человека. Характерные черты имиджа.
4. Виды персонального имиджа.
5. Структурные элементы имиджа делового человека.
6. Принципы и функции имиджирования.
7. Процесс формирования персонального имиджа.
8. Имидж и репутация: соотношение и особенности формирования. Нарращивание репутационного капитала.
9. «Я-концепция» как основа формирования имиджа.
10. Понятие «Я-концепция». Структура «Я-концепции». Самооценка и её виды.
11. Этапы работы над формированием «Я-концепции».
12. Механизм формирования персонального бренда.
13. Соотнесение понятий «я-концепция», «имидж», «репутация», «бренд» делового человека.
14. Составляющие персонального бренд-кода.
15. Этапы формирования бренда успешного руководителя.
16. Профессиональный бренд «Я – ... ».

Практические задания

Задание 1. Тренинговое упражнение «Моя уникальность: зеркальный имидж»

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.

Задание 2. Тренинговое упражнение «Мой портрет». На занятии каждым магистрантом составляется персональный коллаж (на листе бумаги А4), делается анонимная выставка с конструктивной обратной связью.

Задание 3. Представление презентаций персонального бренда «Я– ...», обсуждение.

Самостоятельная работа

Тема 1. Основы деловой коммуникации

Задние 1 (аналитическое).

Пройдите тест для определения предпочитаемой репрезентативной системы. Оцените каждое из следующих утверждений, проранжировав их в порядке предпочтения. Поставьте напротив каждой фразы соответствующую цифру:

4 – лучше всего характеризует вас.

3 – лучшая характеристика из оставшихся.

2 – характеристика, занимающая третье место.

1 – менее всего подходит вам.

1. При принятии важных решений я:

_____ опираюсь на свои чувства.

_____ выбираю то, что звучит лучше всего.

_____ выбираю то, что выглядит для меня самым лучшим.

_____ опираюсь на точность информации и на знания о вопросе.

2. В ходе дискуссии на меня, скорее всего, влияет:

_____ тон голоса другого человека.

_____ возможность видеть схему рассуждений другого человека.

_____ логичность аргументов другого человека.

_____ возможность чувствовать состояние другого человека.

3. То, что происходит со мной, легче всего выяснить, ориентируясь на:

_____ то, как я одеваюсь и выгляжу

_____ мои чувства.

_____ выбираемые мною слова

_____ тон моего голоса.

4. Мне легче всего:

_____ найти идеальную громкость и установить настройки стереосистемы.

_____ правильно сформулировать вопрос на интересующую меня тему.

_____ выбрать наиболее комфортную мебель.

_____ подобрать богатую привлекательную цветовую комбинацию.

5.

_____ я настраиваюсь на звуки моего окружения.

_____ я – специалист по приданию смысла новым фактам и данным.

_____ я очень забочусь о том, как на мне «сидит» одежда.

_____ на меня сильно влияют цвет и вид комнаты.

Оценка теста предпочитаемой репрезентативной системы

Этап 1. Подставьте данные вами оценки в следующий список. Записывайте ответы в том же порядке.

Этап 2. Занесите в таблицу цифры, соответствующие каждой букве.

1.	K	A	V	D
2.	A	V	D	K
3.	V	K	D	A
4.	A	D	K	V
5.	A	D	K	V

Вносите оценки в том порядке, в каком отвечали на вопросы.

Этап 3

Буква, которая набрала наибольшее количество баллов, соответствует предпочитаемой вами репрезентативной системе (V - визуальная; А - аудиальная; К - кинестетическая; D –аудиально-дигитальная).

Задание 2 (аналитическое).

Проведите оценку работы с клиентом любой организации по методике «Таинственный покупатель». Результаты занесите в ниже приведенную форму оценки. Сделайте выводы о типовых ошибках и условиях эффективной деловой коммуникации.

Форма «Центра оценки» (прямого наблюдения) по работе с клиентами

название организации, субъект оценки, дата оценки

Оцените работу по приведенным ниже критериям и индикаторам по шкале от 1 до 3 (3 – выполнил все; 2 – выполнил частично; 1 – не выполнил).

Критерии и индикаторы	Индикаторы высокой оценки	Оценка	Индикаторы низкой оценки	Замечания и комментарии эксперта
Внешний вид	Аккуратный внешний вид без каких-либо агрессивных и ярко выраженных деталей. Форменная одежда чистая, выглаженная. Прическа аккуратная. Умеренный макияж и парфюм		Неаккуратный внешний вид, присутствуют агрессивные и ярко выраженные детали. Форменная одежда неопрятная, мятая. Прическа неаккуратная. Неумеренный макияж и парфюм	
Содержание рабочего места	Рабочее место аккуратное, чистое, документы разложены в порядке, нет посторонних предметов (одежда, столовые приборы и т. д.)		Рабочее место неаккуратное, неопрятное, документы нагромождены, видны посторонние предметы (одежда, столовые приборы и т. д.)	
Коммуникации с коллегами	Не переговаривается со своего рабочего места с другими коллегами, не смеется, не задает вопросы и не получает ответы на расстоянии. Задает вопросы или обращается к коллегам с разрешения клиента и только на близкой дистанции с ними		Переговаривается со своего рабочего места с другими коллегами, смеется, задает вопросы на расстоянии	
Установление контакта	Поздоровался, представился, уверенно пригласил клиента к диалогу, используя вводные фразы		Нарушил правила вступления в диалог. Нечеткое начало разговора	
Управление невербальными сигналами (поза, дистанция, мимика, жесты, соответствие вербальных и невербальных сигналов)	Поза, жесты, выражение лица свидетельствуют о доброжелательности, заинтересованности, чувстве ответственности. Речь и жесты находятся в соответствии друг с другом. Установил правильную дистанцию, подает позитивные невербальные сигналы		Поза, жесты, выражение лица свидетельствуют о неуверенности, недоброжелательности, незаинтересованности. Речь и жесты не соответствуют друг другу. Не сумел установить правильную дистанцию с клиентом, подает негативные невербальные сигналы	

Управление интонацией, тоном голоса и темпом речи	Интонация деловая, уверенная, доброжелательная, со смысловыми акцентами. Темп речи средний, тон средний. Учитывает особенности темпа и тона собеседника		Интонация монотонная, невыразительная или слишком возбужденная. Темп речи слишком медленный или слишком быстрый, тон высокий, без учета особенностей темпа и тона собеседника	
Постановка речи	Речь плавная, свободная, без заминок, пауз, слов-паразитов		Речь несвободная. Затрудняется в подборе слов, использует нелитературные выражения, делает ошибки, использует слова-паразиты, некорректно строит предложения	
Задавание вопросов и активное слушание	Задаёт вопросы разного вида на выяснение потребностей клиента, уточнение понимания клиента. Внимательно и заинтересованно слушает, использует техники активного слушания для управления диалогом		Задаёт только закрытые вопросы. Не выясняет потребности клиента и его понимание продуктов и услуг. Слушает невнимательно и незаинтересованно, перебивает клиента	
Определение потребностей клиента	Правильно определил приоритеты клиента и предложил соответствующие его потребностям тарифный план и услуги		Неправильно определил приоритеты клиента и предложил несоответствующие его потребностям тарифный план и услуги	
Презентация продуктов и услуг	Четко и ясно объяснил клиенту характеристики продукта/услуги, зафиксировал внимание клиента на их преимуществах и удовлетворяемых интересах клиента		Не смог четко и ясно объяснить клиенту особенности продукта/услуги по алгоритму «характеристики -преимущества -удовлетворяемый интерес»	
Технические навыки	Демонстрирует хорошие навыки работы с оргтехникой, навыки настройки услуг, показывает клиенту работу с различными опциями, консультирует по настройке дополнительных услуг		Затрудняется в работе с оргтехникой, не имеет навыков настройки услуг, не показывает клиенту работу с различными опциями, не может проконсультировать по настройке дополнительных услуг	
Работа с возражениями	Спокойно и терпеливо работает с возражениями клиента, давая соответствующие разъяснения, применяя различные методы аргументации (примеры, отзывы, гипотезы и т. д.)		Нетерпелив и неуверен в ситуации возражений клиента. Не может дать соответствующего ответа и разъяснения, не применяет различные методы аргументации (примеры, отзывы, гипотезы и т. д.), теряется, нервничает	
Навыки разрешения конфликтных ситуаций (доброжелательность и такт в отношении «трудных» клиентов, анализ ситуации,	Самостоятельно, спокойно, терпеливо и тактично работает с «трудными» клиентами; проявляет внимание и доброжелательность, определяет «предметную зону» противоречий, дает разъяснения и предлагает варианты разрешения трудных ситуаций. Находится в зоне делового взаимодействия		Нетерпелив или неуверен в работе с «трудными» клиентами. Проявляет личные чувства к «трудным» клиентам. Не может сформулировать различия в позициях, не может толерантно обсуждать противоречия, не предлагает варианты разрешения трудных ситуаций. Находится в зоне	

урегулирование конфликта)			личного взаимодействия	
Привлечение Наставника к разрешению трудных ситуаций	Грамотно и корректно разъясняет клиенту спорные вопросы и приглашает Наставника только по требованию клиента		Не пытается грамотно и корректно разъяснить клиенту спорные вопросы и, как только возникает трудная ситуация, сразу привлекает Наставника для ее разрешения	
Завершение контакта	Описал следующие шаги сотрудничества, подвел итоги встречи, выяснил, есть ли у клиента вопросы		Не описал следующие шаги сотрудничества, не подвел итоги встречи, не выяснил, есть ли у клиента вопросы.	
Прощание	Использовал технику подчеркивания значимости клиента, выразил ему свою благодарность, сделал «мостик на будущее», вежливо попрощался		Не использовал технику подчеркивания значимости клиента, не поблагодарил клиента, не сделал «мостик на будущее», сухо попрощался	
Средняя оценка по всем показателям				

Задания 3: упражнения на тренировку коммуникативных практик

Тренинговое упражнение «Тренировка репрезентативной системы»

Жени Лаборде описала в своей книге «Влияние через целостность» (Influencing With Integrity) удобный метод, помогающий определить предпочитаемую репрезентативную систему. Вы можете определить, какую систему вы предпочитаете больше всего, какую во вторую очередь, и какую систему ваше сознание использует мало. Система, к которой вам труднее всего присоединиться, пожалуй, наименее используется вами. Есть разные способы определения предпочитаемых репрезентативных систем, и данный метод – один из самых полезных.

Пример 1. Мое будущее кажется неопределенным.

Присоединение:

Визуальная система: когда я рассматриваю будущее, оно не выглядит ясным.

Перевод:

Аудиальная система: я не могу настроиться на свое будущее.

Кинестетическая система: я не чувствую, что может произойти в будущем.

Пример 2. Сара не слушает меня. Присоединение:

Аудиальная система: когда я говорю, у Сары отсутствует внимание.

Перевод:

Визуальная система: Сара не замечает моего присутствия.

Кинестетическая система: я чувствую, что Сара не реагирует на меня.

Пример 3. По понедельникам, когда босс ожидает отчета, Мэри не сидит на месте.

Присоединение:

Кинестетическая система: Мэри волнуется и нервничает по понедельникам.

Перевод:

Визуальная система: По понедельникам Мэри не замечает ничего, кроме своего отчета.

Аудиальная система: По понедельникам, когда нужно сдавать отчет, Мэри никого не слышит.

Чтобы лучше узнать свои репрезентативные системы, выполните аналогичную процедуру для приведенных ниже высказываний. Эта модель предоставляет хорошую тренировку перед будущим ее использованием. Данное упражнение настроит ваше сознание на присоединение к предикатам, когда вы в следующий раз услышите какой-нибудь из них.

Примечание. Добавлен третий пункт для перевода на язык цифровой системы.

1. Мой босс не считается со мной, он просто вытирает об меня ноги. Присоединение:
Перевод: Перевод: Перевод:
2. Я чувствую, что меня недооценивают. Присоединение: Перевод: Перевод: Перевод:
3. Мне трудно еще раз рассматривать эту проблему. Присоединение: Перевод: Перевод:
Перевод:
4. Я управляю этим проектом, просиживая штаны. Присоединение: Перевод: Перевод:
Перевод:
5. Она выглядит, как конфетка. Присоединение: Перевод: Перевод: Перевод:
6. Я спрашиваю себя: «Как я мог оказаться в таком положении?» Присоединение:
Перевод: Перевод: Перевод:
7. Могу себе представить, что она за человек. Присоединение: Перевод: Перевод:
Перевод:
8. Что-то говорит мне, что я совершаю ошибку. Присоединение: Перевод: Перевод:
Перевод:
9. Я пытаюсь понять, что имеет в виду мой босс. Присоединение: Перевод: Перевод:
Перевод:
10. Я продолжаю спотыкаться, встречаясь с неожиданными препятствиями.
Присоединение: Перевод: Перевод: Перевод:
11. Джо рисует ясную картину грядущих бед. Присоединение: Перевод: Перевод:
Перевод:
12. Это воняет, какдохлая рыба. Присоединение: Перевод: Перевод: Перевод:

Тренинговое упражнение "Синхронный перевод"

Слушая собеседника, синхронно переводите (про себя) то, что он говорит в наиболее понятный вам канал. *Не менее 30 минут.*

Тренинговое упражнение "Перевод"

Возьмите какой-нибудь текст (или кусочек текста) с описанием впечатлений (художественная литература, статьи в газетах и т.п.) и переведите на все "языки": В, А, К, АД. Объем текста – 10 - 15 предложений (художественная литература, статьи в газетах и т.п.). *Не менее 3 статей.*

Тренинговое упражнение "Подстройка по каналу"

Подстраивайтесь под собеседника "по каналу". Обратите внимание на то, чтобы подстройка происходила по всем уровням: *поза, голос, речь, движения...* Не менее 3 человек.

Тренинговое упражнение "Сбор информации"

Один из способов создания представления о теме (предмете и т.п.) – получить представление о ней со всех ВС. Например, можно ответить на вопросы:

1. Что это такое?
2. Как это делается?
3. Зачем это надо / почему?
4. Кто / с кем / для кого?
5. Когда?
6. Где?

Это может касаться как темы, так и идеи, вещи, задания и т.д.

Выберите тему, например:

- 1) лучший пылесос;
- 2) отдых в эти выходные;
- 3) любовь;
- 4) кинофильм "Матрица";
- 5) сайт "...";

и ответьте на все 6 вопросов.

Не менее 3 тем.

Тренинговое упражнение "Вживание в ВС"

Выберите ВС и в течении всего дня старайтесь все рассматривать именно с точки зрения этих ВС (только следите внимательно, чтобы это вам никак не повредило). На следующий день возьмите другие ВС. И так все шесть ВС.

Тренинговое упражнение "Пассивная калибровка"

Внимательно слушая человека (можно по радио или телевизору), отмечайте его ВС. Помните, что ВС определяются:

- 1) темой, на которую человек говорит;
- 2) стилем изложения (структурой речи).

Не менее 7 человек.

Тренинговое упражнение "Калибровка и подстройка"

При разговоре калибруйте ВС собеседника. Когда вы решат, что определили ВС собеседника, то попробуйте сначала "отстроиться" и задать вопрос из других ВС:

- Ты знаешь, на прошлом занятии я познакомился с такими интересными людьми!
- А где все это происходило?

А потом опять вернуться в ВС собеседника. И посмотреть за реакцией – вербальной и невербальной. Так нужно поступить по 3 раза – 3 раза отстроиться и 3 раза подстроиться (не подряд).

Заканчивать нужно подстройкой! *Не менее 5 человек.*

Тема 2. Средства деловой коммуникации: невербалика и риторика

Задание 1 (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 2 (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.

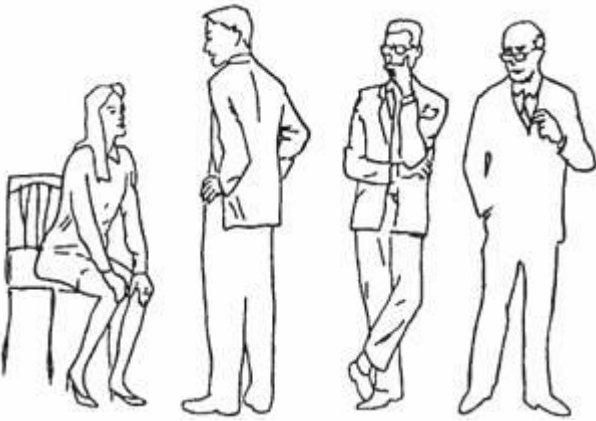


Рис. 3.



Рис. 4.



Рис. 5.

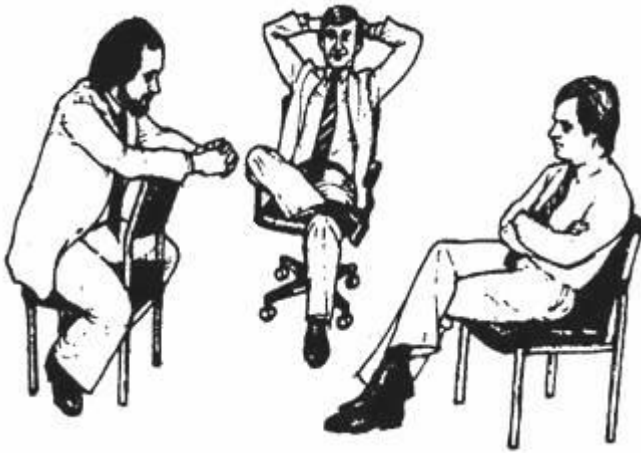


Рис. 6.



Рис. 7.

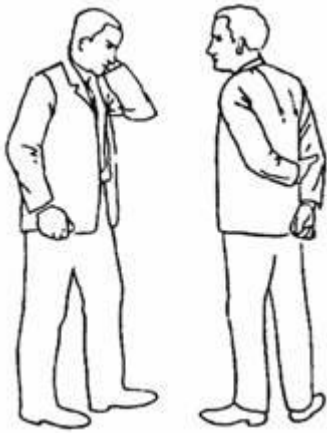


Рис. 8.

Задание 3. Тренинговое упражнение «Стать Кинестетиком»

Попробуйте сделать так: один день вы обращаете максимум внимания на звуки, вас окружающие, в другой день на ваши ощущения, в третий на то, что вы видите, в четвертый – на смысл и числа. Только выбирайте день, когда вам это не повредит: максимально прочувствовать все свои переживания по поводу выволочки у начальника, возможно, не самое приятное занятие.

Если не можете посвятить этому целый день, займите полдня, час. Только, если наметили какое-то время, то все его целиком и отрабатывайте. *Не менее 1 часа в день.*

Задания 4: упражнения на технику речи

Задание 1. Обогащение речи. Используя словарь «крылатых» слов, объясните значение фразеологических («крылатых») выражений и слов и придумайте предложения с этими выражениями для публичной и повседневной речи: Ахиллесова пята; крокодиловы слёзы; калиф на час; глас вопиющего в пустыне; между Сциллой и Харибдой; пиррова победа; сфинксова загадка; дамоклов меч; двуликий Янус; прокрустово ложе; лебединая песня; слава Герострата; Вавилонское столпотворение; Бочка Диогена; Аника-воин, Авгиевы конюшни; с корабля на бал; рыцарь на час; рыцарь без страха и упрёка; рыльце в пуху; мильон терзаний; между молотом и наковальней; Иван непомнящий; заблудшая овца; драконовские законы; гроздь гнева; галопом по европам.

Задание 2. Отработка упражнений на технику речи

Упражнения для совершенствования органов дыхания

Упражнение 1. Сделайте вдох на счет 1, 2, 3, 4, на 5, 6 — задержите дыхание, на счет 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 — выдох.

Упражнение 2. Повторите задание упражнения 1, но при выдохе считайте вслух: 7, 8...15.

Упражнение 3. Сделайте короткий вдох, немного задержите дыхание, при выдохе начните считать: 1, 2, 3, 4 и т.д. Темп счета не ускорять, воздух не добирать.

Упражнение 4. Произнесите скороговорку-считалку, сделав вдох в месте, указанном *, и продолжите на выдохе, насколько хватит воздуха: "Как на горке, на пригорке стоят тридцать три Егорки*: раз — Егорка, два — Егорка, три — Егорка и так далее".

Упражнения для тренировки основных органов речи: губы, нижняя челюсть, язык, гортань

Упражнение 5. Предельно, с усилием собрать губы в “хоботок” так, чтобы при этом они имели минимальную площадь. Затем так же активно, с усилием растянуть их в стороны, не обнажая зубы. Повторить это движение 10-15 раз, до появления в мышцах губ ощущения тепла.

Упражнение 6. Вытяните губы и сожмите их в “хоботок”. Поверните хоботок вправо, влево, вверх, вниз медленно, затем сделайте губами круговое движение в одну сторону, потом в другую. Повторите упражнение 3-4 раза.

Упражнение 7. Исходное положение — рот закрыт. Приподнимите верхнюю губу к деснам, сожмите губы, опустите нижнюю губу к деснам, сожмите губы. Повторите упражнение 5-6 раз.

Упражнение 8. Обнажить зубы, приподняв верхнюю губу и опустив нижнюю. Зубы сжаты. Повторите упражнение 5-6 раз.

Упражнение 9. Спокойно, без напряжения опустить нижнюю челюсть (раскрыть рот) на 2-3 пальца, при этом губы должны иметь форму вертикального овала, язык плоско лежит на дне рта, а небная занавеска максимально подтягивается. Через 2-3 секунды рот спокойно закрыть. Повторить 5-6 раз.

Упражнение 10. Рот раскрыт на два пальца, нижняя челюсть неподвижна. Кончиком языка коснитесь твердого неба, внутренней стороны сначала левой, а потом правой щеки, верните язык в исходное положение.

Упражнение 11. Рот полуоткрыт. Кончиком языка постарайтесь коснуться носа, затем подбородка, верните язык в исходное положение.

Упражнение 12. Рот полуоткрыт. Кончиком высунутого языка напишите в воздухе буквы алфавита, после каждой буквы возвращайте язык в исходное положение.

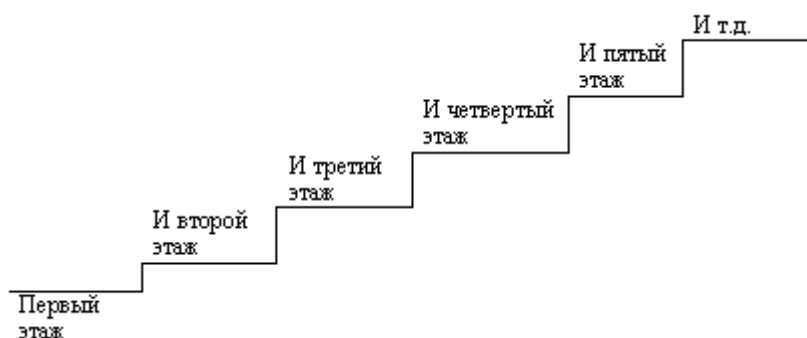
Упражнение 13. “Цоканье”. Кончик языка плотно прижат к альвеолам, затем толчком отрывается и перескакивает ближе к мягкому небу. При этом возникает щелчок, похожий на цоканье копыт. Повторить 8-10 раз.

Упражнение 14. С любой громкостью произнесите поочередно звуки И - У (И-У-И-У-И-У) 10-15 раз. Упражнение развивает подвижность гортани.

Упражнения для развития голоса: сила, высота, благозвучность, полетность, подвижность, тон

Упражнение 15. Подберите кричалки, шумелки, считалки (фольклорные или литературные), другие стихотворные произведения, которые, по вашему мнению, можно использовать для тренировки силы голоса.

Упражнение 16. Называйте этажи, по которым вы мысленно поднимаетесь, повышая каждый раз тон голоса, а затем “спускайтесь” вниз.



Упражнение 17. Произнесите протяжно и плавно (как при пении) слоги: ми, мэ, ма, мо, му, мы.

Упражнение 18. Придумайте речевую ситуацию, когда разговор между двумя людьми должен происходить на значительном расстоянии и негромко. Продемонстрируйте эту беседу.

Упражнение 19. Произносите слова сначала медленно, затем постепенно ускоряйте темп до очень быстрого с последующим замедлением: "Быстро ехали, быстро ехали, быстро ехали... быстро ехали... быстро ехали".

Упражнение 20. Прочитайте стихотворение в заданном темпе:

Еле-еле, еле-еле - - -(медленный темп)

Завертелись карусели. - - -(медленный темп)

А потом, потом, потом - - -(средний темп)

Все бегом, бегом, бегом! - - -(быстрый темп)

Все быстрее, быстрее, бегом, - - -(очень быстрый темп)

Карусель кругом, кругом! - - -(очень быстрый темп)

Тише, тише, не спешите - - -(средний темп)

Карусель остановите. - - -(средний темп)

Раз, два, раз, два - - (медленный темп)

Вот и кончилась игра. - - (медленный темп)

Упражнение 21. Произнесите фразу "Какая у него профессия" так, чтобы выразить: восхищение; сочувствие; презрение; пренебрежение; вопрос; зависть; вопрос-переспрос; удивление.

Упражнение 22. Придумайте речевую ситуацию, в которой об одном и том же событии можно рассказать от лица разных героев. Обратите внимание на тон речи.

Упражнения повышенной трудности для работы над сочетаниями звуков

Упражнение 23. Произнесите трудные сочетания звуков сначала медленно, затем быстрее:

Тлз, джр, врж, мкртч, кпт, кфт, кшт, кст, ктщ, кжда, ккждэ, кждо, кжду, кшта, кштэ, кшту, кшто.

Упражнение 24. Потренируйтесь в произношении долгих согласных:

А) К Кларе, к кому, к горлу, к гастролям, к Гале, к Кате, к Киеву, к концу, к городу, отдаленный, ввязаться, отдать, разжигать, отдушина, изжить, без шубы, безжалостный, бессмертие, восстановить, подтвердить, оттолкнуть;

Б) Верх — вверх, ведение — введение, толкнуть — оттолкнуть, держать — поддерживать, тащить — оттащить, водный — вводный, сорить — ссорить.

Упражнение 25. Работу над сочетанием звуков можно проводить в форме игры, используя звукоподражания:

А) Забивайте гвозди: Гбду! Гбдо! Гбдэ! Гбды! Гбда! Гбди! Гбди!

Б) Имитируйте лошадиный топот: Птку! Птко! Птка! Пткы! Пткэ! Птки!

В) Бросайте воображаемые тарелки партнеру: Кчку! Кчко! Кчкэ! Кчка! Кчкы! Кчки!

Г) Придумайте 2-3 игры подобного типа.

Упражнение 26. Произнесите фразы, состоящие из одних ударных слогов, сначала медленно, затем быстро:

В тот час тут пел дрозд. В тот год тут был град. Дуб был стар. Всем люб был Петр. Вмиг клуб полн. Мох скрыл гриб. Дед стал стар. Ваш гость взял трость. Волн всплеск — брызг блеск! Сто верст вскачь.

Упражнение 27. Произнесите скороговорки с трудными сочетаниями или чередованиями согласных звуков:

Карл у Клары украл кораллы, а Клара у Карла украла кларнет. На дворе трава, на траве дрова; не руби дрова посреди двора. Шла Саша по шоссе и сосала сушку. Расскажите про покупки. — Про какие про покупки? — Про покупки, про покупки, про покупочки мои. Толком толковать, да без толку расперетолковывать. В пруду у Поликарпа — три карася, три карпа. Краб крабу сделал грабли, подарил грабли крабу. — Грабь граблями гравий, краб! Купи кипу пик. Летят три пичужки через три пустых избушки. Наш Полкан попал в капкан. Стоит копна с подприкопеночком, а под копной перепелка с перепеленочком. Стоит, стоит у ворот бык тупогубоширокот. Сшит колпак, вязан колпак, да не по-колпаковски; вылит колокол, кован колокол, да не по-колоковски; надо колпак переколпаковать да перевыколоковать, надо колокол переколоковать да перевыколоковать.

Упражнения с использованием движений

Упражнение 28. Проговаривание скороговорок или считалок с дирижированием в такт речи (указательный палец правой руки движется вверх-вниз; движение-слово):

Папа тут, папа там,

Папа, папа тут и там.

Мама тут, мама там,

Мама, мама тут и там.

Папа тут, мама там,

Папа, мама тут и там;

Проговаривание считалки с движениями:

Шли, шли, шли (идти по кругу, шаг-слово);

Мы (широкий жест по кругу) пирог нашли (слегка наклониться вперед, руки протянуты вниз).

Сели, поели (сесть на пол и сделать естественный жест рукой) и дальше пошли (встать, взмах рукой вперед).

Упражнение 29. Сымитируйте звуки и движения различных естественных ситуаций, например:

а) воображаемым насосом накачайте шину велосипеда, делая руками привычные движения и произнося С-С-С-С, С-С-С-С, С-С-С-С...;

б) короткими, отрывочными движениями сжимайте “грушу пульверизатора”, сопровождая движения звуками Ф! Ф! Ф! Ф!...;

в) изобразите, что вы рубанком стругаете доску: Ж-Ж-Ж-Ж! Ж-Ж-Ж-Ж!...;

г) покажите, как вы косите траву: С-С-С-С! С-С-С-С!...;

д) натрите пол щеткой: Ш-Ш-Ш-Ш! Ш-Ш-Ш-Ш! Ш-Ш-Ш-Ш!

Упражнение 30. Составьте свои задания на развитие таких качеств голоса, как сила, подвижность, темп, четкая дикция, чтобы работа над техникой речи сопровождалась движениями.

Задание 5 (аналитическое). Вам необходимо представить нового сотрудника коллегам. Составьте краткую речь-представление, где укажите: Ф.И.О., профессиональные навыки (образование, стаж, где и кем работал), место жительства, семейное положение, интересы.

Задание 6 (аналитическое). Составьте письмо принимающей стороне с выражением благодарности за оказанное гостеприимство.

Задание 7 (аналитическое). Составьте письмо-отказ на просьбу оказать гостеприимство в отношении другого лица.

Задание 8 (аналитическое). Составьте служебную записку об участившихся случаях опоздания на работу сотрудников вашей фирмы (учреждения).

Задание 9 (аналитическое задание). Важной частью коммерческого письма является его заключительная «этикетная» часть. Выберите наиболее удачные, на ваш взгляд, заключительные фразы:

- ✓ Преданный Вам...
- ✓ С наилучшими пожеланиями...
- ✓ Был бы счастлив с Вами сотрудничать и жду Вашего решения...
- ✓ Искренне Ваш...
- ✓ С уважением...
- ✓ Благодарю за сотрудничество...
- ✓ С надеждой и любовью...
- ✓ Мы всегда к Вашим услугам и ждем Ваших заказов...
- ✓ С признательностью и восхищением...

Задание 10 (аналитическое задание). Перед вами несколько примеров начала речи. Укажите удачные и неудачные примеры.

- ✓ Я рад счастливой возможности выступить перед вами...
- ✓ Пожалуй начнем...
- ✓ Кто спешит, может уйти сразу, я здесь надолго...
- ✓ Дамы и господа! Многие факты, изложенные мною, поразят вас...
- ✓ Хорошие, славные мои...
- ✓ Господа, я вас поздравляю с этой встречей...

Приведите 3 своих примера начала выступления.

Задание 11 (аналитическое задание). Вставьте слова, которые будут усиливать выражение. Подберите не менее трех синонимов, кроме слова «очень».

- ✓ Этот человек Вас ... уважает (чрезвычайно, глубоко, весьма, особо).
- ✓ Я вам ... сочувствую (искренне, глубоко, сердечно, от всего сердца).
- ✓ Такие ошибки ... недопустимы (совсем, совершенно, категорически, абсолютно).
- ✓ Будьте ... внимательны при выполнении этого задания. (чрезвычайно, крайне, особенно, достаточно, предельно).

Тема 3. Основные формы деловой коммуникации

Задание 1 (аналитическое, творческое).

Деловая игра «Проведение собеседования» (подготовка к проведению)

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 проработанных 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 3-4 часа самостоятельной подготовки студентов.

Задание 2 (аналитическое)

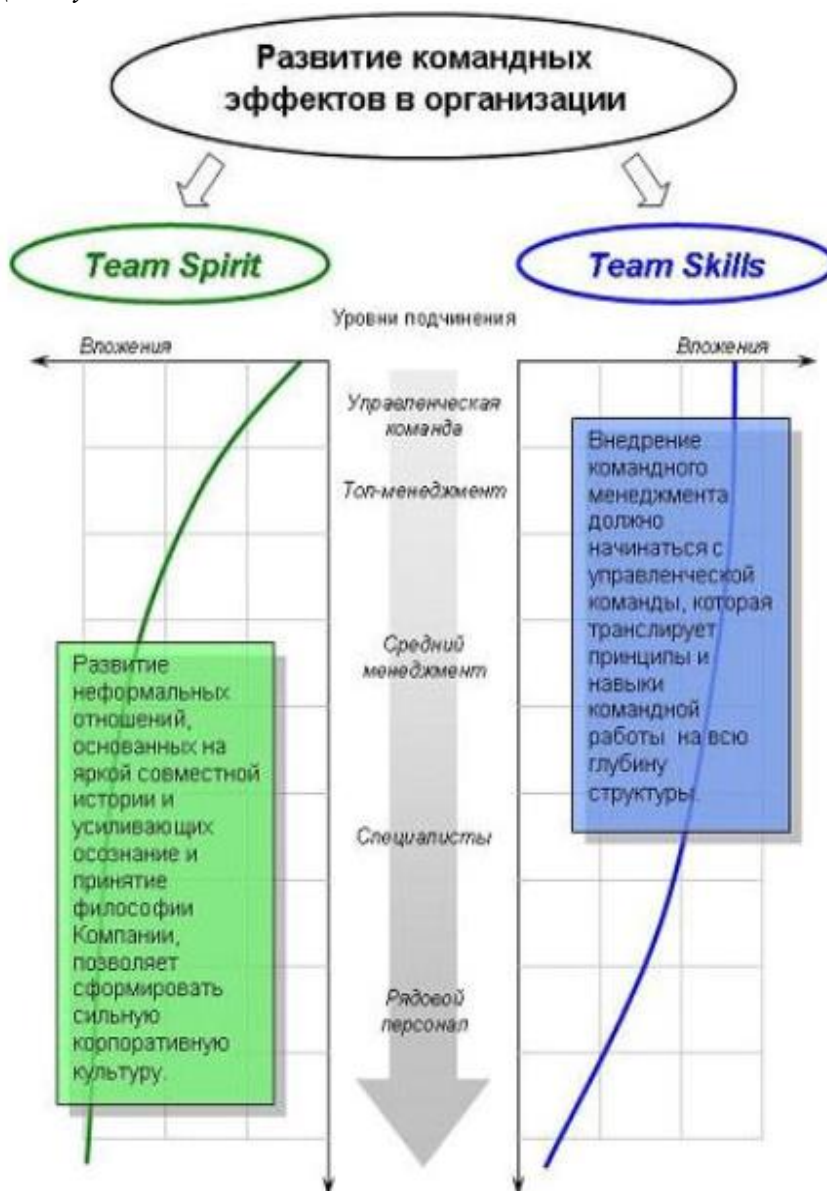
Перед вами серия фраз, которые были сказаны служащими вашей организации при беседе с клиентами. Если вы считаете, что фраза производит на клиента положительное впечатление, пометьте ее буквой «П», а если отрицательное - буквой «О».

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.

Тема 4. Технология командной работы

Задание 1 (аналитическое). Объясните схему «Развитие командных эффектов в организации», проиллюстрируйте ее конкретным примером из сферы деловых коммуникаций органов власти. Дайте устный ответ.



Задание 2. Заполните таблицу.

Иллюстрация феномена группового мышления

Признаки деформации группового мышления	Характерные черты	Пример проявления

Задание 3 (аналитическое). Проведите диагностику собственной роли на основе методики М. Белбина.

Задание 4. Заполните таблицу.

Стадии развития команды

Стадия развития команды	Характерные черты
1.Формирование (forming)	
2. Бурление (storming)	
3.Нормирование (norming)	
4.Функционирование (performing)	
5.Закрытие (finishing)	

Задание 5 (творческое, аналитическое). «Портрет эффективного члена команды». Каждая из рабочих групп готовит к занятию и разыгрывает на практическом занятии различные ситуации поведения членов команды с проявлением позитивных и негативных черт членов команды. После «спектакля» в процессе общего обсуждения происходит выявление основных профессиональных и личностных качеств членов команды, необходимых для ее эффективной деятельности. Также анализируются качества, мешающие работе команды.

В результате всей группой должен быть «нарисован» портрет эффективного члена команды.

Задание 6. Заполните таблицу

Три «кита» командной работы

Основа командной работы	Содержание деятельности команды
1. Целеустремленность	
2. Сплоченность	
3. Ответственность	

Тема 5. Персональный бренд

Задание 1 (творческое, аналитическое). Проведите диагностику собственного персонального имиджа в соответствии с представленными в таблице компонентами.

Диагностика персонального имиджа

Компоненты имиджа	«Низкая» степень	«Средняя» степень	«Высокая» степень

	удовлетворён-ности	удовлетворён-ности	удовлетворён-ности
Данные голоса			
Коммуникабельность (письменная и устная)			
Самопрезентация			
Нормы общегражданского этикета (изысканные манеры)			
Искусство визуального контакта			
Осанка			
Физические данные			
Ухоженность (волосы, кожа, руки и т.д.)			
Умение одеваться (индивидуальный стиль)			
Причёска			
Цветовой тип внешности			
Обувь			
Ароматические средства			
Аксессуары			

Разработайте оценочный лист для диагностики персонального имиджа (используя компоненты имиджа, приведенные в тесте и дополнив их собственными, в первую очередь теми, которые связаны с личностными психологическими, нравственными характеристиками).

Задание 2 (творческое, аналитическое). Упражнение «Мое самовосприятие» (по Р. Бернсу). Цель этого задания – проанализировать свой психологический портрет, определить, что Вы о себе знаете и как к себе относитесь. Взгляните на схему. Какие из приведенных характеристик Вы можете отнести к себе? Отметьте, какие из них, на Ваш взгляд, наиболее устойчивы для Вас? Теперь распределите выделенные характеристики по трем столбцам, выражающим Ваше отношение к собственным качествам. Определите Ваше самовосприятие.

Мое самовосприятие

<i>Характеристика</i>	<i>Меня это радует</i>	<i>Мне это безразлично</i>	<i>Мне это неприятно</i>
Я счастливый			
У меня ничего не ладится			
Я тугодум			
Я неуклюжий			
Я зануда			
Я неудачник			
Я добросовестный			
Я обманщик			
Я интроверт			
Я фантазер			
Я оптимист			
Я человек надежный			
Я раздражительный			
Я хороший друг			
Я подвержен настроению			
Я общителен			

Я религиозный			
Я умный			
Я слабый			
Я опрометчивый			
Дополните характеристики			

Задание 3 (аналитическое, творческое). Упражнение «Я-реальное». Цель этого упражнения – показать возможности самоисследования и расширить представления о себе.

1. Задайте себе вопрос: «Кто я?» и запишите 10 первых пришедших в голову ответов.
2. Представьте себе значимого человека для Вас, какую характеристику он дал бы Вам? Запишите 10 ответов.
3. Сопоставьте и сравните ответы 1-го и 2-го пунктов.

Задание 4 (аналитическое, творческое). Упражнение «Я-идеальное». Цель этого упражнения – исследовать свой прошлый опыт, обнаружить упущенные возможности, найти способы их реализации и т.д. Задайте себе вопрос: «Кем бы я мог стать, если реализовал бы все свои возможности?» и запишите 10 ответов.

Задание 5 (аналитическое, творческое). Подготовьте презентацию собственного персонального профессионального бренда «Я-...», в соответствии с основными составляющими бренд-кода (по методике Томаса Гэда):

- 1) Полезность. Что делает меня полезным для других?
- 2) Позиционирование. Что отличает меня от других, делает более компетентным и талантливым, чем другие?
- 3) Мой стиль. Что характеризует мой стиль, имидж, поведение, голос и т. д.? Какое впечатление я произвожу на окружающих?
- 4) Миссия. В чем состоит моя роль в обществе, мое дело или мое страстное желание?
- 5) Предвидение. Кем я буду через 5 лет, через 10 лет? Каковы перспективы моего личного роста?
- 6) Ценности. В чем состоят мои жизненные правила и что делает меня достойным доверия?
- 7) Стоимость. Какова моя стоимость как специалиста, руководителя?

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

1. устный опрос;
2. выполнение аналитических/творческих заданий;
3. подготовка самопрезентации;
4. составление таблиц.

1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, проследить связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

Критерии оценки устного ответа

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none">– обстоятельно и достаточно полно излагает материал;– обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры;– строит ответ последовательно
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	<ul style="list-style-type: none">– допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя;– не всегда может убедительно обосновать свое суждение;– допускает отдельные погрешности
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	<ul style="list-style-type: none">– излагает материал недостаточно полно;– не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры; нарушает последовательность в изложении материала
Не зачтено («неудовлетворительно») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none">– обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса);– при ответе на вопрос искажает его смысл;– излагает материал беспорядочно и неуверенно

Оценка может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

Примеры заданий для устных ответов на вопросы семинарского (практического) занятия

Вопросы для устного обсуждения к каждому практическому занятию

Задание 1. Сотрудник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Как его нужно слушать? Дайте *устный ответ*

Задание 2. Скорректируйте обратную связь сотруднику: «Сергей, ты слишком навязчив», «Иван, ты становишься упрямым», «Анна, ты копуша», «Владимир, ты грубиян». Дайте *устный ответ*.

2. Требования к выполнению аналитических/творческих заданий

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме (0/1);
- четкость и логичность изложения (0/1);
- полнота знаний теоретического контролируемого материала (0/1);
- свободное владение информацией (0/1);
- применение научной терминологии (0/1);
- наличие аргументации (0/1);
- оригинальность, новизна идеи (0/1);

- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу (0/1);
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры) (0/1);
- умение делать логические умозаключения и выводы (0/1);
- соответствие оформления требованиям (0/1);
- работа сдана в срок (0/1).

Критерии оценки

Количество баллов	Оценка
Более 9	Зачтено («отлично»)
от 7 до 8	Зачтено («хорошо»)
от 6 до 7	Зачтено («удовлетворительно»)
от 0 до 5	Не зачтено («неудовлетворительно»)

Примеры аналитических/творческих заданий

Задание 1 (аналитическое, творческое). На основе наблюдений за людьми определите показатели уверенного поведения. Смоделируйте деловую ситуацию и продемонстрируйте уверенное поведение в ситуации.

Задание 2 (аналитическое и творческое). Каждый студент готовит свой текст для публичного выступления в любом выбранном жанре и представляет его аудитории на лабораторном занятии. Каждое публичное выступление тщательно анализируется, обсуждается, делаются выводы о достоинствах и недостатках, рекомендации. В завершении всей группой составляется «Памятка начинающему оратору».

Задание 3 (творческое). Работа в группах по 4–5 человек. Каждая группа должна придумать и представить метафору своей команды.

Общее обсуждение: Как Вы ощущаете себя в настоящий момент? Ваше видение группы в настоящий момент. Являлись ли вы командой? Какие признаки группы можете назвать, которые проявились? Какие признаки команды?

Вывод каждой группы по результатам обсуждения: «Мы-группа», «Мы-команда».

Задание 4 (аналитическое, творческое). «Ролевая структура команды». Работа в группах по 4-5 человек. Каждая группа рисует машину (автомобиль), который соответствует образу группы. Каждый член рабочих групп определяет свое место (роль) в данном автомобиле (двигатель, руль, шофер, тормоз и т.д.). Затем в ходе совместного обсуждения группы место каждого уточняется. Презентация автомобилей каждой группой и ее общее обсуждение. Каждый из членов группы отвечает на вопросы: Сами ли Вы определили для себя данное место в автомобиле или нет? Устраивает ли Вас занимаемое место?

3. Требования к подготовке самопрезентации

Подготовьте презентацию собственного персонального бренда в соответствии с основными составляющими бренд-кода (по методике Томаса Гэда):

- 1) Полезность. Что делает меня полезным для других?
- 2) Позиционирование. Что отличает меня от других, делает более компетентным и талантливым, чем другие?
- 3) Мой стиль. Что характеризует мой стиль, имидж, поведение, голос и т. д.? Какое впечатление я произвожу на окружающих?
- 4) Миссия. В чем состоит моя роль в обществе, мое дело или мое страстное желание?
- 5) Предвидение. Кем я буду через 5 лет, через 10 лет? Каковы перспективы моего личного роста?
- 6) Ценности. В чем состоят мои жизненные правила и что делает меня достойным доверия?
- 7) Стоимость. Какова моя стоимость как специалиста, руководителя?

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
- четкость и логичность изложения;
- свободное владение информацией;
- наличие аргументации;
- оригинальность, новизна идеи;
- умение делать логические умозаключения и выводы;
- соответствие оформления требованиям; работа сдана в срок.

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

4. Требования к выполнению заданий в виде таблиц

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

Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации. Краткость изложения информации характеризует способность к ее свертыванию. Таблицы 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» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

Примеры заданий в виде таблиц

Задание 1. Заполните таблицу на основе теоретической информации и собственного опыта деловой коммуникации.

Структура публичного выступления

Части публичного выступления	Задачи частей выступления	Типичные ошибки

Задание 2. При деловом взаимодействии следует исходить из того, что зачастую приходится иметь дело с одними и теми же характерными типами участников обсуждения. На основе анализа материалов книги Зайверат Л. Ваше время – в ваших руках, заполните таблицу, предложив способы нейтрализации деструктивных ролей участников совещания.

Способы нейтрализации деструктивных ролей участников совещания

1. Спорщик.	Пример: Сохранять невозмутимость. Предоставить группе опровергать его утверждения.
2. Позитивист	
3. Всезнайка	
4. Словоохотливый	
5. Застенчивый	
6. Негативист	
7. Не проявляющий интереса	
8. «Крупная шишка»	
9. Расспрашивающий	

Задание 3. Заполните таблицу.

Иллюстрация феномена группового мышления

Признаки деформации группового мышления	Характерные черты	Пример проявления

6.2 Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Зачет предполагает проверку учебных достижений обучаемых по всей программе дисциплины с целью оценивания полученных теоретических знаний, навыков самостоятельной работы, умения на практике применять полученные знания. Зачет проводится в форме тестирования.

Примерные тестовые задания и критерии оценки теста

Тест

- 1) Деловой стиль взаимодействия партнеров включает:
 - а) ослабление контроля за социально-статусными и этикетными нормами
 - б) признание ценности и значимости поведенческих действий друг друга
 - в) рациональное использование партнерами поддерживающих техник
 - г) умение партнеров адаптировать собственные профессиональные знания к каждой деловой ситуации

- 2) Гармонизация психологического статуса индивида, его внутреннего мира с внешним обликом и поведением – это:
 - а) конгруэнтность
 - б) раппорт
 - в) предикат
 - г) рефлексия

- 3) Точное узнавание внутреннего состояния по внешним признакам – это:

- а) подстройка
- б) видение
- в) калибровка
- г) якорение

4) Предикаты, указывающие на определенную репрезентативную систему, – это:

- а) основанные на ощущениях слова
- б) телесные ощущения
- в) интонация, темп, тембр голоса
- г) поза, движения

Ключ:

- 1. **б)**
- 2. **а)**
- 3. **в)**
- 4. **а)**

Критерии оценки теста

Оценка	Характеристики ответа студента	
Зачтено	61-100% правильных ответов	10-15 правильных ответов
Не зачтено	60% и менее правильных ответов	9 и менее

Порядок формирования оценки по дисциплине

Оценка «зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему 75% практических занятий;
- 2) получившему оценку «зачтено» за итоговый тест;
- 3) получившему оценку «зачтено» за выполнение практических заданий.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему менее 75% практических занятий
- 2) и/или получившему оценку «не зачтено» за итоговый тест
- 3) и/или получившему оценку «не зачтено» за выполнение практических заданий.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1 Основная литература

1. Деловые коммуникации: учебник для бакалавров / под редакцией В. П. Ратникова. М.: Издательство Юрайт, 2021. 527 с. URL: <https://urait.ru/bcode/487259>.
2. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2022. 433 с. URL: <https://urait.ru/bcode/497799>.
3. Дзялошинский, И.М. Риторика: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 232 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489419>.
4. Жернакова, М.Б. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 370 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488972>.
5. Коноваленко, М.Ю. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 466 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488946>.
6. Корягина, Н.А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация: учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. М.: Издательство Юрайт, 2020. 225 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/456270>.

7. *Семенова, Л.М.* Имиджмейкинг: учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 141 с. URL: <https://urait.ru/bcode/495294>.
8. *Спивак, В. А.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 460 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488401>.

7.2 Дополнительная литература

1. *Буторина, Е. П.* Русский язык и культура речи: учебник для вузов / Е. П. Буторина, С. М. Евграфова. 3-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2020. 261 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/453109>.
2. *Бутенина, Е. М.* Практикум по межкультурной коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 184 с. URL: <https://urait.ru/bcode/497534>.
3. *Виноградова, С.М.* Риторика: учебник и практикум для вузов / С. М. Виноградова, И. С. Силин; под редакцией С. М. Виноградовой. М.: Издательство Юрайт, 2020. 316 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450425>.
4. *Душкина, М. Р.* Психология влияния в деловом общении и социальных коммуникациях: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 228 с. URL: <https://urait.ru/bcode/496320>.
5. *Зверев, С.Э.* Риторика: учебник и практикум для вузов / С. Э. Зверев, О. Ю. Ефремов, А. Е. Шаповалова. М.: Издательство Юрайт, 2020. 311 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450760>.
6. *Иванова, И. А.* Менеджмент: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 305 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489027>.
7. *Ивин, А.А.* Риторика: учебник и практикум для вузов / А. А. Ивин. М.: Издательство Юрайт, 2022. 278 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489880>.
8. *Кафтан, В.В.* Деловая этика: учебник и практикум для вузов / В. В. Кафтан, Л. И. Чернышова. М.: Издательство Юрайт, 2020. 301 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450396>.
9. *Колышкина, Т.Б.* Деловые коммуникации, документооборот и делопроизводство: учебное пособие для вузов / Т. Б. Колышкина, И. В. Шустина. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2020. 163 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/452463>.
10. *Коротков, Э. М.* Менеджмент: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 566 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488680>.
11. *Корягина, Н. А.* Самопрезентация и убеждающая коммуникация: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 225 с. URL: <https://urait.ru/bcode/494962>.
12. Культура речи и деловое общение: учебник и практикум для вузов / В. В. Химик [и др.]; ответственный редактор В. В. Химик, Л. Б. Волкова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 308 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489529>.
13. *Лавриненко, В.Н.* Деловая этика и этикет: учебник и практикум для вузов / В. Н. Лавриненко, Л.И. Чернышова, В. В. Кафтан; под редакцией В. Н. Лавриненко, Л. И. Чернышовой. М.: Издательство Юрайт, 2020. 118 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451048>.
14. Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 448 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489310>.
15. Менеджмент. Практикум: учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 246 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489686>.
16. *Митрошенков, О.А.* Деловые переговоры: учебное пособие для вузов / О. А. Митрошенков. М.: Издательство Юрайт, 2020. 315 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/454576>.
17. *Митрошенков, О. А.* Деловое общение: эффективные переговоры: практическое пособие. М.: Издательство Юрайт, 2022. 315 с. URL: <https://urait.ru/bcode/494467>.
18. *Москвин, В.П.* Риторика и теория аргументации: учебник для вузов / В. П. Москвин. М.: Издательство Юрайт, 2022. 725 с. URL: <https://urait.ru/bcode/494717>.

19. *Мясоедов, С. П.* Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 314 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489087>.
20. *Панфилова, А. П.* Культура речи и деловое общение в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов; под общей редакцией А. П. Панфиловой. М.: Издательство Юрайт, 2020. 231 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450328>.
21. *Панфилова, А. П.* Культура речи и деловое общение в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов; под общей редакцией А. П. Панфиловой. М.: Издательство Юрайт, 2020. 258 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451610>.
22. Психология делового общения: учебник и практикум для вузов / В. Н. Лавриненко [и др.]. М.: Издательство Юрайт, 2020. 350 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451051>.
23. Риторика: учебник для вузов / В. Д. Черняк [и др.]; под общей редакцией В. Д. Черняк. М.: Издательство Юрайт, 2022. 414 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488738>.
24. Русский язык и культура речи. Семнадцать практических занятий : учебное пособие для вузов / Е. В. Ганапольская [и др.]; под редакцией Е. В. Ганапольской, Т. Ю. Волошиновой. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2020. 304 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/453282>.
25. *Семенова, Л.М.* Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. М.: Издательство Юрайт, 2020. 243 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/456361>.
26. *Скибицкая, И. Ю.* Деловое общение: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 247 с. URL: <https://urait.ru/bcode/493940>.
27. *Таратухина, Ю. В.* Деловые и межкультурные коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 324 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489264>.
28. Теория межкультурной коммуникации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина [и др.]; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. М.: Издательство Юрайт, 2022. 265 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489699>.
29. *Тульчинский, Г.Л.* Логика и теория аргументации: учебник для вузов / Г. Л. Тульчинский, С. С. Гусев, С. В. Герасимов; под редакцией Г. Л. Тульчинского. М.: Издательство Юрайт, 2022. 233 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489635>.
30. *Фесенко, О.П.* Академическая риторика: учебник и практикум для вузов / О. П. Фесенко. М.: Издательство Юрайт, 2020. 181 с. URL: <http://biblio-online.ru/bcode/466801>.
31. *Чернышова, Л. И.* Этика, культура и этикет делового общения: учебное пособие для вузов / Л. И. Чернышова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 161 с. URL: <https://urait.ru/bcode/490073>.
32. *Юдина, А. И.* Культурная политика: межкультурная коммуникация и международные культурные обмены: практическое пособие для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022; Кемерово: Изд-во КемГИК. 47 с. URL: <https://urait.ru/bcode/495910>.

7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

- ✓ Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru/management>.
- ✓ Ассоциация менеджеров России. URL: <http://www.amr.ru>.
- ✓ Гандапас Р. Подготовка и ведение тренинга. Серия видеокурсов. Фильм 1. URL: www.radislavgandapas.com
- ✓ Гандапас Р. Формула мотивации. Видеокурс. URL: www.radislavgandapas.com
- ✓ ГУ ВШЭ. URL: <http://www.hse.ru/>
- ✓ Интернет портал для управленцев. URL: <http://www.management.com.ua/> -
- ✓ МГУ им. М.В. Ломоносова. URL: www.msu.ru/
- ✓ Научная электронная библиотека. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
- ✓ Психологические тесты он-лайн. URL: <https://psytests.org/>
- ✓ Психологический портал. URL: <http://psychology.biznet.ru/test.php>
- ✓ Российская государственная библиотека. URL: <http://www.rsl.ru/>

- ✓ Федеральный портал «Российское образование». URL: <http://www.edu.ru>.
- ✓ Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент. URL: <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- ✓ ЭБС Издательства Юрайт. URL: <https://www.biblio-online.ru>.
- ✓ Электронная библиотека MenegerBook.Net. URL: <http://menegerbook.net/index.php>.
- ✓ Электронная база учебников и методических материалов на сайте информационной системы «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». URL: <http://window.edu.ru/>
- ✓ Электронная гуманитарная библиотека. URL: <http://www.gumfak.ru/>
- ✓ HR-портал. URL: <http://www.hr-portal.ru>.

8. Материально-техническое обеспечение

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).

9. Программное обеспечение

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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0
Владелец: Артеменков Михаил Николаевич
Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022