

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ  
(продвинутый курс)**

**Методические указания для практических занятий и  
самостоятельной работы**

**Новосибирск 2017**

УДК 338.24 (07)  
ББК 65.291.21, я 7  
Д 295

Кафедра менеджмента

Составитель: канд. экон. наук, доцент Рюмкин С.В., канд. экон. наук, доцент  
Малыхина И.Н.

Рецензенты: канд. экон. наук, доцент Наконечная О.А.

Деловые коммуникации (продвинутый курс): методические указания  
для практических занятий и самостоятельной работы/ Новосиб. гос. аграр.  
ун-т; сост. С.В. Рюмкин, И.Н. Малыхина. – Новосибирск, 2017. – 26 с.

Методические указания составлены в соответствии с требованиями  
государственного образовательного стандарта высшего образования и  
содержат вопросы и задания к практическим занятиям и самостоятельной  
работе.

Методические указания предназначены для магистрантов всех форм  
обучения и направлений подготовки.

Утверждены и рекомендованы к изданию кафедрой менеджмента (протокол  
№ 7-1 от 11.04.2017 г.)

Утверждены и рекомендованы к изданию методической комиссии  
экономического факультета НГАУ (протокол № 7 от 14 сентября 2017 г.)

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Целью дисциплины Деловые коммуникации (продвинутый курс)** является формирование у студентов современных фундаментальных знаний и развитие компетенций в области деловых коммуникаций и приобретение практических навыков и умений в области деловых коммуникаций

### **Задачи дисциплины:**

1. изучение концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы лидерства, мотивации, командообразования и управления конфликтами;
2. формирование современного представления об принципах и методах организации деловых коммуникаций при управлении персоналом, основных параметрах публичной коммуникации;
3. овладение основами целеполагания и постановки задач, связанных с реализацией профессиональных функций;
4. овладение современными методами организации командного взаимодействия для решения управленческих задач;
5. освоение существующих методик организации переговорного процесса, в том числе с использованием современных средств коммуникации;
6. овладение современными навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и дебатов;

## **ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

### **Тема 1.1 Вводная. Виды коммуникаций**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение понятия «коммуникация».
2. Перечислите и раскройте основные характеристики управленческой информации.
3. Как подразделяются коммуникации в организации по уровням и видам.
4. Дайте определение понятия «канал коммуникации» и охарактеризуйте явление «пропускная способность канала».
5. В чем состоят различия деловых и межличностных коммуникаций?

### **Тема 1.2. Коммуникация и лидерство. Ответственность в работе специалистов**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение понятия «лидерство».
2. Охарактеризуйте качества руководителя-лидера, исследователя лидера.
3. Как формируются лидерские качества?
4. Как вы понимаете ответственный подход к жизни и профессиональной деятельности?
5. Что входит в ответственность в работе специалистов?

#### ***Задания***

##### **Задание 1. Самопрезентация**

За 30 секунд презентуйте себя, расскажите о себе все самое важное. Проектируйте разные ситуации, в которых это может пригодиться. Это должен быть не просто заготовленный текст на все случаи жизни. Важно помнить, что от представления во многом зависит исход ситуации.

Эта техника будет полезной в тех случаях, когда вам необходимо произвести благоприятное впечатление на собеседника, к примеру, при трудоустройстве, при встрече с деловыми партнерами, во время выступления на конференции. Учитывая специфику обстановки, важно уметь презентовать себя правильно.

##### **Задание 2. Будьте уверены**

Умение убедить собеседника в своей правоте, заставить принять вашу точку зрения, напрямую зависит от вашей уверенности в том, что вы говорите.

Интересный эксперимент, призванный развить уверенность участников проекта, провели в Токийском университете. Для того чтобы усовершенствовать свои коммуникативные навыки, студенты отправлялись на вокзал, где громко пели там песни, декламировали стихи, приставали к пассажирам с глупыми просьбами. Такое упражнение способствует развитию стрессоустойчивости, преодолению страха перед неловкими и непредсказуемыми ситуациями, которые могут возникнуть в процессе общения.

### **Задание 3. Анализируйте свой опыт**

Если вы не добились необходимого, определите факторы, которые помешали вам достичь желаемого результата, избегайте повторения подобного в будущем.

Помимо, безусловно, необходимых для разговора качеств, таких как вежливость, четкость, структурированность, простота, не забывайте об уловках из психологии. Чаще называйте собеседника по имени, установите визуальный контакт, следите за жестикуляцией, следуйте в некоторых жестах собеседнику, уточняйте, интересуйтесь его мнением.

Помните, что барьерами для ясной коммуникации, а значит и понимания, которого мы стремимся достичь, могут стать:

1. Отсутствие уважения между собеседниками.
2. Плохо определенные цели коммуникации.
3. Невозможность установить лучшее средство для связи (не всегда электронная почта или разговор по мобильному телефону являются лучшими способами для общения по важным вопросам).
4. Игнорирование эмоций или ценностей собеседника.
5. Непонимание со стороны слушателя.
6. Запугивание, угрозы во время диалога.
7. Дача ложной, неправдивой информации, обман собеседника.

### **Задание 4. Принятие на себя ответственности**

#### **Групповое упражнение «Необитаемый остров»**

Цели — выявление ключевых моментов конфликтного взаимодействия; демонстрация стратегий лидерства в группе; обучение группы сотрудничеству.

Процедура проведения. Группе дается следующая вводная инструкция: «Ваш корабль, на котором вы все путешествовали, попал в шторм и затонул. Всем вам удалось спастись. Вы попали на необитаемый остров, жизнь на котором длительное время невозможна. На острове нет пресной воды, нет

съедобных продуктов. У вас есть большой лист бумаги и набор фломастеров. Вы знаете координаты острова. У вас есть бутылка, в которую вы можете положить свое послание». Необходимо составить послание, для того чтобы членов группы спасли. При создании послания нужно учитывать, что оно может попасть в руки не понимающих вашего языка туземцев, так и капитана корабля какого-либо проходящего мимо судна. После выполнения проводится презентация совместных проектов. Можно ограничить группу во времени, а можно и не ограничивать.

### **Задание 5. «Шаблоны «губительного мышления»**

Выполните последовательно следующие действия:

- 1) определите ситуации, которые вызывают у вас разрушающие переживания;
- 2) определите, какие ваши чувства и поведение являются причиной неприятных для вас последствий - заполните таблицу (если последствия негативны, отнесите их к категории требующих решения);
- 3) запишите в первой строке неоправданные чувства и соответствующее поведение, от которого вы решили отказаться;
- 4) запишите во второй строке шаблоны засоряющего мышления, которые лежат в основе каждой группы разрушающих переживаний и неразумного поведения;
- 5) установите, какие иррациональные верования «запускают» вредоносное мышление;
- 6) сделайте вывод: какие шаблоны вредоносного мышления являются для вас типичными; какие иррациональные верования были выявлены и насколько они характерны для вас; какой опыт вы приобрели, выполняя это задание.

### **Тема 1.3. Вербальное общение. Невербальное общение**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте характеристику невербальному поведению и вербальным средствам общения.
2. Как вы понимаете термин «визуальный контакт».
3. Назовите основные правила зрительного контакта.
4. Какие виды взглядов вы знаете, какова их трактовка и какие рекомендуемые действия?
5. Охарактеризуйте известные вам жесты и позы.
6. Назовите известные вам вербальные средства общения.
7. Назовите основные правила ведения диалога.

8. Какие типы вопросов вы знаете?
9. Какую роль в диалоге играет умение слушать собеседника.

### **Задания**

#### **Задание 1. Рассказ**

Наугад выберите по паре слов из каждой колонки и используйте их как «затравку» для создания рассказа. На бумаге или в голове разработайте сценарий.

Фиаско	Статуя	Спираль
Океан	Ноготь	Финиш
Путешествие	Мостовая	Кнопка
Бумажник	Пальто	Вор
Дыня	Фанера	Суфле
Сон	Харизма	Ковбой
Мотоцикл	Армия	Коробка
Собака	Нос	Палка
Преступление	Хоккей	Плод

#### **Задание 2. Сравнения и метафоры**

**Заполните пробелы в сравнениях и метафорах:**

1. Вода для корабля то же, что \_\_\_\_\_ для бизнеса.
2. Цветок вызывает радость так же, как \_\_\_\_\_ гнев.
3. Кран для \_\_\_\_\_ то же, что \_\_\_\_\_ для свободы.
4. Мой дом – это \_\_\_\_\_.
5. Моя работа – это \_\_\_\_\_.
6. Беспокойство – это \_\_\_\_\_.
7. Правда – это \_\_\_\_\_.
8. Власть – это \_\_\_\_\_.
9. Успех – это \_\_\_\_\_.
10. Счастье – это \_\_\_\_\_.
11. Любовь – это \_\_\_\_\_.
12. Идеалы – это \_\_\_\_\_.
13. Размышление – это \_\_\_\_\_.
14. Жизнь – это \_\_\_\_\_.

#### **Задание 3. Язык бизнеса**

Переведите в формы делового общения переговоры между Попом и Балдой, героями одноименной сказки А.С.Пушкина. Используйте язык

бизнеса: совмещение профессий, система оплаты труда, работодатель, работник, претендент на должность, договор, контракт, условия работы, компромисс, консенсус, виды и содержание деятельности и пр.

***Эпизод первый: заключение трудового соглашения.***

*«Нужен мне работник:*

*Повар, конюх, плотник.*

*А где мне найти такого*

*Служителя не слишком дорогого?»*

*Балда говорит: «Буду служить тебе славно,*

*Усердно и очень исправно,*

*В год за три щелка тебе по лбу,*

*Есть же мне давай вареную полбу».*

*Призадумался поп,*

*Стал себе почесывать лоб.*

*Щелк щелку ведь рознь.*

*Да понадеялся он на русский авось.*

*Поп говорит Балде: «Ладно.*

*Не будет нам обоим накладно...»*

***Эпизод второй: отношение работника к своим обязанностям.***

Все ли условия соглашения выполняются?

Как выполнил Балда свои обязанности?

***Эпизод третий: оплата труда, оговоренная соглашением.***

Справедливость каких правил делового сотрудничества подтверждают заключительные слова Балды: «Не гонялся бы ты, поп, за дешевизною».

В заключение подготовьте аналитическую информацию: какие правила составления трудового соглашения были нарушены партнерами в ситуации «Прием на работу».

**Задание 4. Активное слушание**

Проведите небольшие эксперименты с близкими друзьями. Попробуйте во время разговора сделать непроницаемое лицо и никак не реагировать на слова собеседника. В другом разговоре попробуйте усердно кивать и преувеличенно отражать эмоции партнера. В третьем – примите ту же позу, что и собеседник, а когда он разговорится, резко измените ее. Внимательно следите за состоянием рассказчиков во всех экспериментах. Результат обсудите с ними.

Последний эксперимент позволяет прийти к выводу: подражание позе и жестам партнера создает комфортную обстановку разговора, помогает собеседнику раскрыться, неподражание действует наоборот.



## **Задание 5. Невербальное общение**

Разбейтесь на пары. Первые номера начинают рассказывать вторым о том, как они провели вчерашний день. У слушающих задание – в течение первых трех минут принять позу, подражающую позе рассказчика, и «отзеркаливать» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркаливать» партнера. Потом поменяйтесь ролями.

Результаты и ощущения обсудите в группе.

## **Тема 2.1 Секреты ораторского мастерства (Публичные выступления)**

### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте характеристику основным правилам подготовки публичного выступления.
2. Назовите основные методы удержания внимания публики.
3. Что такое цель публичного выступления?
4. Правила подготовки к сессии вопрос-ответ.

### ***Задания***

#### **Задание 1. «Опоздавший»**

Разделитесь на пары. В паре один – «руководитель», другой – «подчиненный». Задача «подчиненного» объяснить, что у него не было другого выхода, что он не специально опоздал, или разжалобить «начальника», придумав соответствующую историю. Задача «начальника» – логично доказать «подчиненному», что его увертки не имеют под собой реальной почвы. «Начальник» умышленно усиливает конфликтную ситуацию, дающую ему право на отказ. «Подчиненный» не должен поддаваться на провокацию.

#### **Задание 2. «Импровизация»**

Выберите наугад любое слово. В течение одной - двух минут сочините рассказ на тему, связанную с этим словом. Вариантов рассказа может быть два. Либо это перечисление функциональных особенностей этого слова, либо рассказ (сказка), в котором раскрывается смысл этого слова.

#### **Задание 3. «Волшебный сон»**

Один участник рассказывает в течение 1-2 минут удивительный сон. Рассказ должен быть исполнен в художественной форме. Слушающие задают ему вопросы, стараясь сбить с толку или уличить в отсутствии логики.

#### **Задание 4. «Убеждение»**

Используя психологические доводы и приемы, постарайтесь убедить:

1. Совершать пробежки:

- а) даму средних лет;
- б) пожилого мужчину. 57

2. Бросить курить:

- а) восьмиклассника;
- б) тридцатилетнюю женщину.

3. Сдавать одежду в химчистку:

- а) малообеспеченного гражданина;
- б) преуспевающего.

4. Застраховать имущество:

- а) многодетную семью;
- б) одинокого мужчину;
- в) директора фирмы.

5. Изучить курс эффективного общения:

- а) нового сотрудника фирмы;
- б) директора фирмы.

6. Сделать пожертвование в общество защиты бездомных собак:

- а) молодую женщину;
- б) преуспевающего директора фирмы.

### **Задание 5. «Выход к аудитории»**

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.

### **Задание 6. «Разные аудитории»**

Цель задания – попытаться установить эмоциональный контакт с данной категорией слушателей, искусно подвести к теме выступления.

Предложите вариант вступления (зачин и введение в тему), которые мог бы использовать известный бизнесмен, если бы его попросили провести беседу на тему: «Как добиться успеха в бизнесе». Выступать предлагается перед:

- а) уставшими студентами в конце занятий;
- б) сотрудниками фирмы, успехи которой в бизнесе оставляют желать лучшего.

### **Задание 7. «Ситуации»**

Кто убедительнее докажет:

- 1.
  - а) дачный участок – это прекрасно;
  - б) дача – это чемодан без ручки.
- 2.
  - а) счастье в браке возможно только тогда, когда молодые люди страстно любят друг друга;
  - б) счастье в браке невозможно, если молодые люди страстно любят друг друга.

Представьте, что вы продавец на базаре. Зазывая покупателей, нужно продать:

- а) ласты;
- б) самовар;
- в) учебник по культуре делового общения;
- г) большой оранжевый зонт.

### **Задание 8. «Начало и окончание»**

Предложите вступление и заключение к следующим темам, постарайтесь, чтобы они перекликались.

Примеры тем:

<b>Тема</b>	<b>Аудитория</b>
Сотвори себя сам	Врачи-хирурги
Дружба помогает жить	Университетские преподаватели
Берегите любовь	Военные
Как жить, не старея	Журналисты
Резервы психики человека	Дипломаты

Как научиться владеть собой	Первоклассники
Космическое будущее человечества	Студенты старших курсов университета
Лучше гор могут быть только горы	Учащиеся профтехучилища
Море – мир красоты и чудес	Сотрудники рекламного агентства
Когда приходит успех	Успешные молодые бизнесмены

## **Упражнения на развитие дикции**

### **Упражнение 1. Дыхательное упражнение**

Исходное положение: стоя, руки опущены вдоль тела, ноги на уровне плеч. Расслабьтесь. Вдохните медленно через нос, как будто к чему-то прислушиваясь. По окончании вдоха грудь должна быть высоко приподнята, а живот и диафрагма напряжены и втянуты. Задержите дыхание, а затем медленно выдыхайте по обратной схеме: грудь – диафрагма – живот.

Многих поражала неустойчивость японских бизнесменов во время переговоров. Выяснилось следующее. Как только кто-нибудь из них ощущал признаки усталости, он начинал дыхательные упражнения по схеме: 6 секунд вдох, 6 секунд задержка дыхания, 6 секунд выдох. Причем со стороны это совершенно незаметно. Видимо, 6 секунд для каждого периода дыхания и являются тем оптимальным временем, которое следует принять и вам. Упражнение следует повторить 10-12 раз, либо пока вы не почувствуете эффекта прилива бодрости.

Для выполнения упражнения надо сосредоточиться и мысленно контролировать последовательность дыхания, пока процесс не станет автоматическим и будет снимать сонливость и усиливать бодрость.

### **Упражнение 2. Для губ**

Мышцы губ и языка обычно плохо развиты. Многие люди говорят, не шевеля губами, почти не двигая нижней челюстью, чуть приоткрыв рот.

Возьмите в руки зеркальце, посмотрите в него и сформируйте губами хоботок, будто вы хотите кого-то поцеловать на дальнем расстоянии, а теперь ослепительно улыбнитесь, сильно растягивая губы и обнажая зубы, изображая из себя кинозвезду.

Выполните это упражнение 10 раз, попеременно формируя хоботок и улыбку.

### **Упражнение 3. Для губ**

Глядя в зеркало, зафиксируйте хоботок, а затем поднимите его вверх, опустите вниз. Подбородок и нижняя челюсть должны быть неподвижны. Добиться этого совсем не просто. Тут нужна выдержка и терпение. Прodelайте упражнение 10 раз. Не торопитесь, медленно поднимите хоботок вверх, медленно вниз. Это нелегко, но, когда вы освоите эти упражнения – улучшится ваша дикция.

### **Упражнение 4. Для языка**

Кончиком языка упритесь в щеку и растяните ее, а затем другую, словно вы во рту катаете конфету. Прodelайте это упражнение 10 раз. Чувствуете, как сильно устал язык, потому что сопротивляются щеки.

### **Упражнение 5. Для языка**

Упритесь кончиком языка изнутри в верхнюю губу, а теперь в нижнюю, снова в верхнюю, в нижнюю. И так 10 раз. Сделайте несколько жевательных движений для снятия напряжения.

### **Упражнение 6**

Вдохните, и на выдохе нужно произнести резко, как выстрел, стараясь, чтобы гласная звучала коротко, а согласная длинно, следующие звуки:

ПУ ПО ПА ПЭ ПИ ПЫ

БУ БО БА БЭ БИ БЫ

КУ КО КА КЭ КИ КЫ

ГУ ГО ГА ГЭ ГИ ГЫ

Каждый звук произносится на новом вдохе и выдохе. Упражнение нужно повторить 5 раз.

Вы должны ощущать, что все звуки звучат четко и голосовые связки не устают, то есть нет ощущения, что в горле «першит».

### **Упражнение 7**

Это дикционное упражнение выполняется точно таким же образом, но на одном выдохе вы должны «выстрелить» два слога:

ПУ–БУ ПО–БО ПА–БА

ПЭ–БЭ ПИ–БИ ПЫ–БЫ

КУ–ГУ КО–ГО КА–ГА

КЭ–ГЭ КИ–ГИ КЫ–ГЫ

СУ–СО–СА–СЭ–СЫ–СИ

### Упражнение 8

Вдохните, и на выдохе нужно произнести резко, как выстрел, стараясь, чтобы гласная звучала коротко, а согласная длинно, следующие звуки:

РЛУ РЛО РЛА РЛЭ РЛИ РЛЫ

ЛРУ ЛРО ЛРА ЛРЭ ЛРИ ЛРЫ

РЛУ-ЛРУ РЛО-ЛРО РЛА-ЛРА РЛЭ-ЛРЭ

РЛИ-ЛРИ РЛЭ-ЛРЫ

КПТУ КПТО КПТА КПТЭ КПТИ КПТЫ ПКТУ-ТПКУ ПКТО-ТПКО  
ПКТА-ТПКА ПКТЭ-ТПКЭ ПКТИ-ТПКИ ПКТЫ-ТПКЫ

ДБГУ-БГДУ ДБГО-БГДО ДБГА-БГДА ДБГЭ-БГДЭ ДБГИ-БГДИ  
ДБГЫ-БГДЫ

### Упражнение 9

Тщательно артикулируя каждую букву, надо медленно по складам прочитать:

О-т т-о-п-о-т-а к-о-п-ы-т п-ы-л-ь п-о п-о-л-ю л-е-т-и-т.

Прочитайте медленно несколько раз, пока не почувствуете, что можете медленно прочитать скороговорку без запинки. Затем прочитайте скороговорку с такой скоростью, с какой вы обычно говорите. Убедитесь, что вы можете произнести текст уверенно. Увеличьте скорость. А теперь еще больше. А теперь произнесите скороговорку на пределе своих возможностей. Получается?

*Курьера курьер обгоняет в карьер.*

*Мамаша Ромаше дала сыворотку из-под простокваши.*

*Водовоз вез воду из-под водопровода.*

*Разнервничавшийся конституционалист был обнаружен ассимилировавшимся в Константинополе.*

*Расчувствовавшаяся Варвара расчувствовала нерасчувствовавшегося Вавилу.*

*Бык тупогуб, тупогубенький бычок, у быка белая губа была тупа.*

*Дробью по перепелам, да по тетеревам.*

*Чешуя у щучки, щетинка у чушки.*

*Два дровосека, два дроворуба, два дровокола говорили про Ларьку, про Варьку, про Ларькину жену.*

*Протокол под протокол протоколом запротоколировали.*

## Тема 2.2. Деловые переговоры, пресс-конференции

### Вопросы для обсуждения

1. Охарактеризуйте основные этапы подготовка к проведению деловых переговоров и дебатов: решение организационных вопросов, проработка содержания переговоров. Общая схема переговоров.
2. Что входит в процесс разработка и проработка сценария ведения переговоров?
3. Основные приемы техники и тактики аргументирования.
4. Пресс-конференции и пресс-релизы формирование подачи информации.

### Задания

#### Задание 1. «Как вы ответите на возражения»

Представьте себе, что в ответ на ваше предложение по цене ваш партнер заявляет следующее: «Ваша цена очень высока. Мы вели переговоры с другой фирмой, они просят меньшую сумму и, кроме того, предложили меньшие сроки». Как вы ответите на эти возражения?

1. Способ оттягивания. *Воздерживайтесь слишком рано говорить о цене. Сначала объясните, в чем заключается польза продукта, и только потом называйте цену. Не торопитесь сразу соглашаться с требованиями клиента, это делает ваше предложение малоценным.*

2. Способ бутерброда. *Перечислите все преимущества для клиента, которые дает ему ваше предложение, а «сверху положите» цену. Или наоборот: цена, потом - все преимущества. В конце сказанной фразы будет польза для клиента, а не голые цифры, обозначающие цену. Вы перемещаете внимание партнера с темы денег на обсуждение вашего продукта и его преимуществ.*

3. Способ сэндвича. *«Поместите» цену между двумя «слоями», отражающими пользу для партнера. «Продавайте» свое коммерческое предложение, припася на «десерт» особенно привлекательный аргумент, подтверждающий необходимость принятия предложения и его выгоду для клиента.*

4. Способ сравнения. *Соотнесите цену с пользой продукта, со сроком его эксплуатации, с иными расходами клиента: «Хотя новая вывеска стоит на Х рублей больше, чем другая, зато она служит в два раза дольше, значит, вы дополнительно еще три года будете испытывать удовольствие, используя ее в работе».*

5. Способ деления. *«Расшифруйте» цену. Разложите ее на более мелкие составляющие.*

6. Способ умножения.

7. Обращение эмоционального характера. *Чаще вызывайте к эмоциям партнеров. Дайте понять, что они достойны того, чтобы позволить себе нечто особенное.*

8. Способ подведения итогов. *В правой колонке таблицы запишите все недостатки, которые перечислил клиент. Затем вместе с ним еще раз проанализируйте все достоинства и преимущества вашего предложения и перечислите их в левой колонке таблицы. После этого спросите его, неужели он хочет из-за единичных недостатков отказаться от такого количества преимуществ.*

9. Аргументы, указывающие на недостатки. *В помещенной выше таблице укажите цену, которая устраивала клиента. Затем объясните ему, наличие каких недостатков или отсутствие каких преимуществ связано с более низкой ценой. При этом называйте исключаемое преимущество, зачеркивайте его в таблице красным маркером и комментируйте, что означает отсутствие данного преимущества.*

10. Согласительный способ. *Воздерживайтесь от скидок, предлагайте иные бесплатные услуги.*

11. Уступка за уступку. *Идите на уступки только в том случае, если объем заказа большой и если за этим заказом поступят другие, не меньшие.*

12. Способ продажи отличий. *Не продавайте цены! Продавайте те качества, продукты, достижения, сильные стороны, которые отличают вашу фирму от других, например:*

- интенсивность установочных и монтажных работ;
- богатый опыт;
- отзывы и рекомендации довольных сотрудничеством с вами партнеров;
- высококачественные консультации и классные специалисты;
- систематическое обслуживание;
- близость к клиенту с точки зрения местонахождения;
- отраслевые ноу-хау и т.д.

### **Тема 3.1 Дебаты. Работа в команде. Коммуникация и ЗОЖ.**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение понятию «дебаты».
2. Назовите основные правила и условия проведения дебатов
3. Назовите основные отличия команды от группы людей.
4. Перечислите основные принципы командопостроения.
5. Коммуникация и ЗОЖ (здоровый образ жизни)



## ***Задания***

### **Задание 1. «Отстаивание своей позиции»**

Выступающий рассказывает о каком-то поступке. Остальные указывают на негативные явления поступка, стараясь «испортить» настроение говорящему. Задача говорящего – в течение 2-3 минут противостоять напору «критиков», защищая свою позицию. Не следует «отмахиваться» от критики, надо в ответ приводить контраргументы.

### **Задание 2. Инновационная игра «Есть идея!»**

#### ***Цели:***

- развитие умений разрабатывать новые идеи и отказываться от стереотипных путей решения проблемы;
- развитие творческого мышления и способности осуществлять экспертизу идей с помощью полярных аргументаций;
- развитие умений аргументированно вести дискуссию;
- развитие и закрепление умений работать в режиме заданных норм и регламента;
- развитие навыков группового сотрудничества, эффективного взаимодействия с деловыми партнерами.

#### ***Игровые группы:***

**«НОВАТОРЫ».** Основная задача группы – представить на защиту и обосновать новые прогрессивные идеи.

**«ОПТИМИСТЫ».** Основная задача группы – аргументированно и обоснованно защитить выдвинутую «новаторами» идею; вскрыть конструктивные стороны этой идеи.

**«ПЕССИМИСТЫ».** Основная задача группы – аргументированно и обоснованно вскрыть несостоятельность выдвинутой на защиту идеи, отметить возможные негативные последствия ее внедрения, обозначить проблемы, порождаемые этой идеей.

**«РЕАЛИСТЫ».** Основная задача группы – аргументированно доказать возможность реального внедрения выдвинутой «новаторами» на защиту идеи на основе заданных критериев:

- новизна предлагаемой идеи;
- конструктивность и снятие проблем;
- ресурсная и организационная обоснованность;
- практическая реализуемость в ближайшей перспективе.

### **Задание 3. «Дискуссия»**

Подготовьте дискуссию по одной из данных тем или предложите свою:

1. Реклама: наука или искусство.
2. Женщина и карьера: «за» и «против».
3. Талант: счастье или проблема.
4. Феминизм и современное общество.

### **Тема 3.2 Креативность в работе экономиста.**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение понятию «креативность».
2. Назовите основные отличия творчества от креативности.
3. Назовите основные ошибки при генерации идей.

### **Тема 4.1 Проактивность и реактивность в жизни и профессиональной деятельности.**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Охарактеризуйте реактивное и проактивное поведение.
2. Опишите схему реактивного и проактивного поведения.
3. Язык проактивного и реактивного поведения.

### **Тема 4.2 Управление конфликтами и стрессами**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение «конфликта». Какова его социальная роль.
2. Классификация конфликтов.
3. Типы поведения людей в конфликтной ситуации.
4. Профилактика конфликтных ситуаций в жизни и профессиональной деятельности специалистов.

### ***Задания***

#### **Задание 1. Деловая игра «Жалоба»**

Цель игры. Развитие у студентов умения анализировать конфликт на основе уяснения ими основных конфликтологических понятий; формирование навыков применения простейших методов изучения и оценки конфликтных ситуаций.

Игровая ситуация. Руководство фирмы получило жалобу от одного из сотрудников.

Генеральный директор фирмы назначает рабочую группу для изучения жалобы и выработки предложений для принятия решения. Состав рабочей

группы: менеджер по кадрам — руководитель; специалист по связям с общественностью; юрист фирмы.

### **Порядок проведения игры**

1. Учебная группа разбивается на три команды.

Первая команда — руководство фирмы: генеральный директор, заместитель генерального директора по связям с общественностью, финансовый директор.

Вторая команда — рабочая группа по изучению жалобы (состав смотри в пункте «Игровая ситуация»).

Третья команда —эксперты (3-5 человек).

Время на распределение ролей —5 минут.

2. Всем командам выдается жалоба в письменном виде и задание на игру. Первая команда готовится к заслушиванию предложений для принятия решения, выработанных рабочей группой (вторая команда). Вторая команда готовит предложения для принятия решения по жалобе. Третья команда готовится к оценке содержания работы первой и второй команд.

Время на подготовку —15 минут.

3. Заслушивание предложений для выработки решения по жалобе, принятие решения и оценка содержания работы.

Игровой сценарий. «Генеральный директор» открывает служебное совещание, объявляя его тему, и предоставляет слово для доклада «старшему рабочей группы» по изучению жалобы и выработке предложений для принятия решения (регламент доклада может быть ограничен 10 минутами). После доклада руководящий состав задает вопросы членам рабочей группы (время на вопросы и ответы может быть установлено в пределах 15-20 минут). После ответов на вопросы заслушиваются мнения «заместителя генерального директора по связям с общественностью» и «финансового директора» (на заслушивание мнений может быть выделено 5 минут).

Решение на основе обсуждения принимает «генеральный директор».

Оценка содержания работы. После принятия решения члены экспертной группы выступают с оценкой работы первой и второй команд, а также исполнителей всех ролей. В ходе оценки возможны дискуссии.

## ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

### ТЕСТЫ

**Раздел 1.** Коммуникация при управлении персоналом

**Раздел 2.** Влияние и техники деловой коммуникации

**Раздел 3.** Работа в команде и креативность

**Раздел 4.** Управление конфликтами

*1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?*

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

*2. Взаимодействие двух или более людей, состоящих в обмене между ними информацией познавательного или аффективно-оценочного характера:*

- а) коммуникация
- в) перцепция
- г) поведение

*3. Потенциал специалиста – это:*

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

*4. Средством общения является:*

- а) чувства
- б) язык
- в) интуиция
- г) письменность

*5. Воздействие на партнёра по общению с целью достижения своих скрытых намерений – это ...*

- а) императив
- б) манипуляция
- в) диалог
- г) монолог

6. *Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.*

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

7. *Устойчивое представление о каких-либо явлениях или людях, свойственное представителям той или иной социальной группы.*

- а) восприятие
- б) убеждение
- в) социальный стереотип
- г) традиция

8. *Ошибка восприятия, вызванная неравенством партнеров по общению – это фактор...*

- а) материальный
- б) привлекательности
- в) отношения к нам
- г)превосходства

9. *Функции управления персоналом представляют собой:*

- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. *Все средства общения делятся на...*

- а) вербальные и невербальные
- б) косвенные и непосредственные
- в) межличностные и межгрупповые
- г) простые и сложные

11. *... коммуникация использует в качестве знаковой системы человеческую речь.*

- а) внутренняя

- б) внешняя
- в) невербальная
- г) вербальная

*12. К невербальной коммуникации относятся системы:*

- а) оптико-кинетическая
- б) нервная
- в) символная
- г) экстралингвистическая
- д) контакт глаз

*13. Стремление заставить партнера принять свой план взаимодействия это есть стратегия ...*

- а) «понимателя»
- б) «контролера»
- в) «доминирования»
- г) «лидерства»

*14. Процесс обмена информацией между субъектами общения это...*

- а) общение
- б) коммуникация
- в) кодирование
- г) реклама

*15. Необходимыми условиями процесса коммуникации являются наличие...*

- а) как минимум, двух участников
- б) канала коммуникации
- в) у субъектов органов восприятия
- г) единой системой кодирования информации
- д) необходимой информации

*16. Информация, которая не предполагает непосредственного изменения поведения – это...*

- а) Констатирующая
- б) побудительная
- в) рекламная
- г) стимулирующая

*17. Информация, которая призвана стимулировать какое-то действие.*

- а) познавательная
- б) констатирующая
- в) обучающая
- г) побудительная

18. Средства или пути, с помощью которых и по которым передается информация.

- а) канал коммуникации
- б) кодирование
- в) язык общения
- г) обратная связь

19. Тип коммуникации, при котором и отправителем и получателем выступают отдельные индивиды.

- а) межличностная
- б) формальная
- в) неформальная
- г) диалог

20. Система фирменных коммуникаций включает в себя следующие виды:

- а) рекламные
- б) пропагандистские
- в) сервисные
- г) рыночные
- д) внутрифирменные
- е) все ответы верные

21. Группа людей, объединенных совместной деятельностью, единством целей и интересов, взаимной ответственностью.

- а) коллектив
- б) рабочая группа
- в) социальная группа
- г) все ответы верны

22. По мнению М. Вудкока и Д. Френсиса, чаще всего препятствуют эффективной работе коллектива следующие ограничения.

- а) Нечеткость целей
- б) Непригодность руководителя
- в) Неквалифицированные сотрудники
- г) все ответы верны

23. Чувствительность к окружающему миру, склонность к образному мышлению свойственна такому типу личности как...

- а) холерик
- б) меланхолик
- в) сангвиник
- г) флегматик

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

1. Деловые коммуникации: Учебник / Папкова О.В. - М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 160 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)

### Дополнительная литература

1. Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокопа. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 190 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)
2. Деловые коммуникации / Кулагина Н.В. - М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 234 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)
3. Пивоваров А.М. Деловые коммуникации: социально-психологические аспекты : учеб. пособие / А.М. Пивоваров. - М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. - 145 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)
4. Язык деловых межкультурных коммуникаций : учебник / под ред. Т.Т. Черкашиной. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 368 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)
5. Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Уч.пос./Асмолова М. Л., 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 161 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)



## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ .....	4
ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....	20
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	24

Составители Рюмкин Сергей Владимирович, Малыхина Инга Николаевна

**Деловые коммуникации (продвинутый курс)**

Методические указания для практических занятий и  
самостоятельной работы

Редактор Н.К. Крупина  
Компьютерная верстка Быстрова Е.А.