

Б1.О.33

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА)

|                                  |                                                                                         |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Учебная дисциплина               | <i>Коммуникационная подготовка</i>                                                      |
| По направлению подготовки        | <i>42.03.01 «Реклама и связи с общественностью»</i>                                     |
| Профиль (программа бакалавриата) | <i>«Реклама и связи с общественностью в коммерческих и некоммерческих организациях»</i> |
| Форма обучения                   | <i>Очная</i>                                                                            |

Оценочные материалы (средства) дисциплины рассмотрены и утверждены на заседании кафедры связей с общественностью

Протокол заседания № 10 от « 15 » мая 2026 г.

Заведующий кафедрой Никитина Наталья Викторовна

2026

Оглавление

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....                                                                                                                                             | 3  |
| 2.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ..... | 4  |
| 3.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЭКЗАМЕНЕ.....                                      | 14 |
| 4.МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....                                | 17 |
| 5.ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ.....                                                 | 20 |
| 6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ.....                                                                                                                                               | 25 |

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы (средства) сформированы в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки «42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 08.06.2017 № 512; В соответствии с матрицей компетенций основной профессиональной образовательной программы «Реклама и связи с общественностью в коммерческих и некоммерческих организациях (программа бакалавриата)» в процессе обучения по дисциплине «Коммуникационная подготовка» происходит формирование закрепленных за дисциплиной компетенций обучающихся. Оценка сформированности компетенций на каждом этапе обучения происходит через оценку планируемых результатов обучения по дисциплине (знаний, умений, навыков).

| Результаты освоения образовательной программы (компетенции)                                                                                                                                                                               | Индикаторы компетенции                                                                                                                                     | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Этапы формирования компетенции (семестры и темы)                                            | Оценочные средства                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ОПК-1</b><br>Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем | <b>ОПК-1.3</b><br>Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем. | <b>Знать:</b><br>- отличительные особенности русского литературного языка в коммуникативно-функциональном аспекте.<br><b>Уметь:</b><br>- осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов.<br><b>Владеть:</b><br>- навыками подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем. | Тема 1. Общие представления о дисциплине<br>Тема 2. Коммуникационный менеджмент как процесс | - практическая работа по теме 1<br>- участие в семинаре-дискуссии по теме 2<br>- устный опрос 1-2 |

|                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                   |                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ОПК-2</b><br/>Способен учитывать тенденции развития общественных и государственных институтов для их разностороннего освещения в создаваемых медиатекстах и (или) медиапродуктах, и (или) коммуникационных продуктах.</p> | <p><b>ОПК-2.2</b><br/>Создает тексты рекламы и связей с общественностью и коммуникационные продукты с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.</p> | <p><b>Знать:</b><br/>- основные тенденции развития общественных и государственных институтов при создании текстов рекламы и связей с общественностью и/или коммуникационных продуктов.</p> <p><b>Уметь:</b><br/>- осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.</p> <p><b>Владеть:</b><br/>- способами подготовки текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов</p> | <p>Тема 2.<br/>Коммуникационный менеджмент как процесс</p> <p>Тема 3.<br/>Механизмы управления коммуникациями</p> | <p>- устный опрос по теме 2-3</p> <p>- практическая работа по теме 3</p> <p>- участие в семинаре – дискуссии по теме 2</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Практическая работа №1

#### по теме «Общие представления о дисциплине»

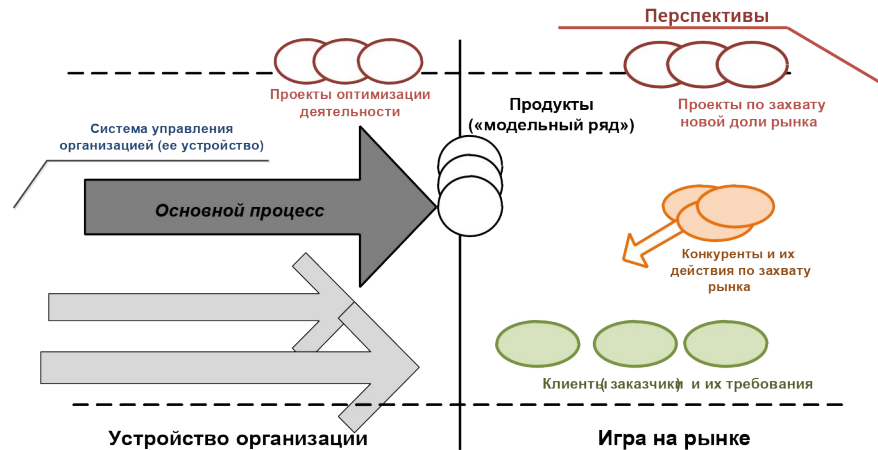
(анализ ситуации в компании, персональной ситуации студента и тенденций в сфере деятельности)

Ф.И. \_\_\_\_\_

1. Проанализируйте ситуацию в компании по предложенной схеме, выделите, какие места являются проблемными, обозначьте их знаком вопроса, выделите места,

которые на Ваш взгляд являются перспективными и требуют немедленной проработки, обозначьте их восклицательными знаками.

**Поясните ваши обозначения в тексте.**



Проблемы:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Перспективы:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

2. **Опираясь на предыдущий ответ, зафиксируйте в схеме свою ситуацию** (ваш объект и задачи на дальнейшую проработку, а также сложности и ограничения), тезисно поясните схему

3. **Опираясь на ваш личный интерес в компании и анализ вашей ситуации, зафиксируйте основные тенденции в вашей сфере деятельности** (могут быть подсказками решения или наоборот ограничения)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

#### **Критерии оценивания практической работы:**

оценка «отлично» выставляется студенту, если студент выполнил работу в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, в работе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления, практическая работа оформлена точно по шаблону, ответы на вопросы полные;

оценка «хорошо» ставится, если студент выполнил требования к оценке "отлично", но допущены 2-3 недочета;

оценка «удовлетворительно» ставится, если студент выполнил работу не полностью и не сработал по шаблону, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы, в ходе проведения работы были допущены ошибки;

оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент выполнил работу не полностью, работа не выполнена и не сдана или объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Порядок проведения промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

#### **Семинар-дискуссия**

#### **Тема 2 .Коммуникационный менеджмент как процесс:**

1. Что такое коммуникационный менеджмент?
2. Какие основные процессы коммуникационного менеджмента бывают?
3. Основные характеристики коммуникационного менеджмента?
4. Что является особенностью у коммуникационного менеджмента?
5. Проблема российского коммуникационного менеджмента.
6. В чем состоит роль коммуникационного менеджмента в информационном обеспечении предприятия?
7. Что влияет на эффективность коммуникационного процесса?
8. Какие функции у коммуникационного менеджмента?
9. Каким образом коммуникационный менеджмент участвует в формировании корпоративной культуры?
10. Каково значение миссии компании с точки зрения коммуникационного менеджмента?

#### **Критерии оценивания устного опроса:**

оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он ответил развернуто на один из заданных вопросов, активно дополнял ответы других обучающихся или задавал им дополнительные вопросы;

оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он ответил развернуто на один из заданных вопросов или ответил кратко на ряд вопросов;

оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он кратко ответил на один из задаваемых вопросов или просто дополнял ответы других обучающихся, задавал им дополнительные вопросы;

оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не смог ответить правильно на заданный вопрос, либо не отвечал на вопросы и не участвовал в их обсуждении.

### **Итоговая презентация по теме 3 «Механизмы управления коммуникациями»**

#### **Структура презентации:**

1. Выбранная сфера деятельности.
2. Устройство сферы деятельности.
3. Основные процессы деятельности организации.
4. Ситуация в организации и проблемы или задачи.
5. Зафиксировать проблемы и показать их негативное влияние на деятельность предприятия.
6. Предложения по решению проблемы или задачи, в чем будет эффект, и конечный продукт (результат)разработки.

#### **Требования к презентации:**

1. Доклад не должен занимать более 15 минут.
2. Слайд с основными пунктами презентации.
3. На слайдах должны быть представлены ключевые моменты выступления, схема основных процессов организации. Ситуация в организации и проблемы или задачи.
4. Текст на слайды выносить в минимальном объеме, а его размер должен обеспечивать хорошую читаемость слайдов.
5. Завершающий слайд.

#### **Критерии оценивая презентации:**

оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если презентация полностью раскрывает тему, структура презентации логично выстроена, обучающийся хорошо ориентируется в материале и текст доклада, в основном, рассказывает (а не читает), отвечает на дополнительные вопросы; сопровождающая доклад презентация выполнена в соответствии с требованиями и дополняет доклад, докладчик уложился в регламент;

оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если презентация в целом раскрывает тему, но остаются не освещенные стороны вопросы, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; структура презентации логично выстроена, текст доклада обучающийся, в основном, рассказывает (а не читает); презентация выполнена в соответствии с требованиями, но есть ряд замечаний по ее оформлению, доклад и презентация дополняют друг друга, докладчик уложился в регламент;

оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если его презентация не раскрывает тему в достаточной мере, не отвечает на дополнительные вопросы; к оформлению презентации есть много замечаний; презентация выполнена не по требованиям, доклад дублирует презентацию, а не дополняет ее, обучающийся не укладывается в регламент или наоборот;

оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если презентация отсутствует или совсем не раскрывает тему, не соответствует требованиям, обучающийся не может ответить на дополнительные вопросы.

### **3.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ** **ОЦЕНКА ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЧЕТЕ**

#### **Список вопросов для подготовки**

**ОПК-1** - Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем .

**ОПК-1.3** - Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем.

**Обучающийся знает:** отличительные особенности русского литературного языка в коммуникативно-функциональном аспекте.

1. Сущность понятия «коммуникация». Модель коммуникационного процесса.
2. Коммуникационный процесс: элементы, этапы.
3. Основные виды коммуникаций в организации.
4. Классификация причин неэффективных коммуникаций.
5. История возникновения ПР.
6. Основные цели ПР.
7. Общественность. Виды общественности (Дэвид Рисмен, Фрейзер Зейтель).
8. Факторы, влияющие на формирование общественного мнения.
9. Работы с основными группами общественности: средства внутриорганизационных коммуникаций.
10. Массовая коммуникация. Основная функция.
11. Информация. Виды информации.
12. Функции общественного мнения.
13. Основные задачи ПР.
14. Принципиальная модель ПР.
15. История возникновения ПР в России. Периодизация В. В. Моисеевой, М. А. Шишкиной.

**ОПК-2** - Способен учитывать тенденции развития общественных и государственных институтов для их разностороннего освещения в создаваемых медиатекстах и (или) медиапродуктах, и (или) коммуникационных продуктах.

**ОПК-2.2** - Создает тексты рекламы и связей с общественностью и коммуникационные продукты с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

**Обучающийся знает:** основные тенденции развития общественных и государственных институтов при со-здании текстов рекламы и связей с общественностью и/или коммуникационных продуктов.

16. Основные направления работы специалистов службы ПР.
17. Организационные формы управления ПР. Примерная схема организационного построения ПР-агентства.
18. Организационные формы управления ПР. Службы ПР: задачи, структура, направления деятельности.
19. Планирование организации связей с общественностью. Виды планирования. Алгоритм процесса разработки программы ПР.
20. Механизм взаимодействия со средствами массовой информации (СМИ). Система средств массовой информации: задачи, права.
21. Механизм взаимодействия со средствами массовой информации (СМИ). Система средств массовой информации: функции, обязанности.
22. Комплексные направления деятельности ПР.
23. Функции специалистов ПР.
24. Основные сферы деятельности службы ПР предприятия.
25. Рынок услуг по связям с общественностью.
26. Спектр ПР – услуг по отраслям.
27. Общественность. Виды общественности (Джеймс Грунинг, Катлип С. М.).
28. Общественность. Виды общественности (Ф. Котлер).
29. Структура службы ПР (Российская, зарубежная).
30. Мнение в поведенческом процессе. Общественное мнение.

#### ОЦЕНКА УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЧЕТЕ

**ОПК-1** - Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем .

**ОПК-1.3** - Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем.

**Обучающийся умеет:** осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов.

**Обучающийся владеет:** навыками подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем.

**Оценка достижения** обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам практического задания, в котором ему необходимо применить навыки качественного и количественного анализа публичной информации; навыками подготовки аналитического отчета по результатам проведенного анализа публичной информации

**ОПК-2** - Способен учитывать тенденции развития общественных и государственных институтов для их разностороннего освещения в создаваемых медиатекстах и (или) медиапродуктах, и (или) коммуникационных продуктах.

**ОПК-2.2** - Создает тексты рекламы и связей с общественностью и коммуникационные продукты с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

**Обучающийся умеет:** осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

**Обучающийся владеет:** способами подготовки текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

## **ОЦЕНКА ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЭКЗАМЕНЕ**

**ОПК-1** Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем.

**ОПК-1.3** Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем.

**Обучающийся знает:** отличительные особенности русского литературного языка в коммуникативно-функциональном аспекте.

1. Сущность понятия «коммуникация». Модель коммуникационного процесса.
2. Коммуникационный менеджмент как процесс.
3. Основные виды коммуникаций в организации.
4. Классификация причин неэффективных коммуникаций.
5. Информация, коммуникативная среда и сферы коммуникации.
6. Функции менеджера в сфере коммуникаций.
7. Выбор аудиторий и средств коммуникации.
8. Организация работ по реализации планов в сфере коммуникационного менеджмента.
9. Структура коммуникаций в организации.
10. Коммуникация как элемент управленческой деятельности.
11. Задачи и принципы коммуникационного менеджмента.
12. Роль коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.
13. Этапы коммуникации
14. Система внешних коммуникаций организации.
15. Особенности коммуникационного менеджмента при работе с персоналом организации
16. Виды информирования, понятие ключевой и целевой аудитории.
17. Коммуникационный менеджмент в стратегическом управлении организацией
18. Виды межличностной коммуникации
19. Этапы процесса межличностной коммуникации
20. Механизмы понимания людьми друг друга в межличностной коммуникации

**ОПК-2** – Способен учитывать тенденции развития общественных и государственных институтов для их разностороннего освещения в создаваемых медиатекстах и (или) медиапродуктах, и (или) коммуникационных продуктах.

**ОПК-2.2** – Создает тексты рекламы и связей с общественностью и коммуникационные продукты с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

**Обучающийся знает:** основные тенденции развития общественных и государственных институтов при создании текстов рекламы и связей с общественностью и/или коммуникационных продуктов.

1. Факторы, влияющие на восприятие людей в межличностной коммуникации
2. Задачи коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.
3. Коммуникационный менеджмент при решении конфликтов
4. Понятие о коммуникационных сетях
5. Основные понятия массовой коммуникации: коммуникативный резонанс, лидеры мнений, устойчивые формы коммуникативного управления.
6. Коммуникационный менеджмент в работе с клиентами, конкурентами, инвесторами
7. Коммуникационный менеджмент в работе с общественностью, во взаимоотношениях с органами государственного и местного управления.
8. Связи с общественностью в государственных организациях, лоббизм
9. Развитие форм работы с общественностью в политических и общественных организациях.
10. Предварительный анализ исходной и желаемой ситуации, анализ возможностей и рисков.
11. Технология планирование работ.
12. Стратегическое планирование и тактическое распределение мероприятий и инструментов.
13. Реализация коммуникационной политики.
14. Техника проведения коммуникационной политики
15. Контроль успеха и измерение результатов коммуникационной политики
16. Назначение, структура и состав отдела со связями с общественностью
17. Организация текущей работы отдела по связям с общественностью
18. Основные знания и умения специалиста в сфере коммуникационного менеджмента..
19. Особенности коммуникационного менеджмента в корпоративных культурах разных стран
20. Учет национальных особенностей менталитета представителей разных стран в коммуникационном процессе.

**ОЦЕНКА УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ ЭКЗАМЕНЕ**

**ОПК-1** Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем.

**ОПК-1.3** Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем.

**Обучающийся умеет:** осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов.

**Обучающийся владеет:** - навыками подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем

**Оценка достижения** обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам устного опроса. выступление с докладом и выполнения практических работ, в которых ему необходимо использовать навыки подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем

**ОПК-2** – Способен учитывать тенденции развития общественных и государственных институтов для их разностороннего освещения в создаваемых медиатекстах и (или) медиапродуктах, и (или) коммуникационных продуктах.

**ОПК-2.2** – Создает тексты рекламы и связей с общественностью и коммуникационные продукты с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

**Обучающийся умеет:** осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

**Обучающийся владеет:** способами подготовки текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов

**Оценка достижения** обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам устного опроса. выступление с докладом, в которых ему необходимо владеть способами подготовки текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов

#### **4.МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Для контроля усвоения обучающимися данной дисциплины и достижения запланированных результатов обучения учебным планом предусмотрен зачет и экзамен, проводимый в форме устного ответа на теоретический вопрос. При выставлении итоговой оценки по дисциплине учитываются результаты текущего контроля, отражающего сформированность практических умений и навыков обучающегося. Во время обучения

обучающиеся участвуют в разных мероприятиях текущего контроля: участвуют в устных теоретических опросах, выполняют практическую работу, готовят итоговую презентацию. Для допуска к зачету обучающемуся необходимо, как минимум, выступить с презентацией и выполнить практическую работу.

Зачет и экзамен проходит в форме устного ответа на теоретический вопрос.

#### КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

| Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)                                                                                                                                            | Критерии оценивания результатов обучения |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                          | 1                                        | 2                                                                                                                         | 3                                                                                                                                                                                      | 4                                                                                                                                                                                                      | 5                                                                                                                                                                     |
| <b>ОПК-1</b> - Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем |                                          |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                       |
| <b>ОПК-1.3</b> - Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем.                                                                                |                                          |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                       |
| Знать: отличительные особенности русского литературного языка в коммуникативном - функциональном аспекте.                                                                                                                                | Не знает                                 | Фрагментарные знания отличительных особенностей русского литературного языка в коммуникативном - функциональном аспекте.  | Общие, но не структурированные знания отличительных особенностей русского литературного языка в коммуникативном - функциональном аспекте.                                              | Сформированное, но содержащее отдельные пробелы знание отличительных особенностей русского литературного языка в коммуникативном - функциональном аспекте.                                             | Сформированное систематизированное прочное знание отличительных особенностей русского литературного языка в коммуникативном - функциональном аспекте.                 |
| Уметь: осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов.                                                                                                                                   | Не умеет                                 | Частично освоенные умения осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов. | В целом освоенное, но не подкрепляемое знаниями и самостоятельностью реализации умение осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов. | В целом сформированное и самостоятельное реализуемое, но не всегда интеллектуально обоснованное умение осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов. | Успешно сформированное, самостоятельно и осознанно реализуемое умение осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью различных жанров и форматов. |

| Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)                                                                                                                           | Критерии оценивания результатов обучения |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                         | 1                                        | 2                                                                                                                                                                                                                                        | 3                                                                                                                                                                                                                                                                            | 4                                                                                                                                                                                                                                                                 | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Владеть: навыками подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем | Не владеет                               | Фрагментарно сформированные навыки подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем | В целом сформированные, но реализуемые на элементарном уровне навыки подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями и иных знаковых систем | Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем | Успешно сформированные, устойчивые, технологически и грамотно реализуемые навыки подготовки текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского языка, особенностями иных знаковых систем |

**ОПК-2** Способен учитывать тенденции развития общественных и государственных институтов для их разностороннего освещения в создаваемых медиатекстах и (или) медиапродуктах, и (или) коммуникационных продуктах.

**ОПК-2.2** Создает тексты рекламы и связей с общественностью и коммуникационные продукты с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов.

|                                                                                                                                                                                    |          |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Знать:</b><br>- основные тенденции развития общественных и государственных институтов при создании текстов рекламы и связей с общественностью и/или коммуникационных продуктов. | Не знает | Фрагментарные знания основных тенденций развития общественных и государственных институтов при создании текстов рекламы и связей с общественностью и/или коммуникационных продуктов. | Общие, но не структурированные знания основных тенденций развития общественных и государственных институтов при создании текстов рекламы и связей с общественностью | Сформированное, но содержащее отдельные пробелы знание основных тенденций развития общественных и государственных институтов при создании текстов | Сформированное, систематизированное, прочное знание основных тенденций развития общественных и государственных институтов при создании текстов |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Планируемые<br>результаты<br>обучения<br>(показатели<br>достижения<br>заданного<br>уровня освоения<br>компетенций)                                                                          | Критерии оценивания результатов обучения |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                             | 1                                        | 2                                                                                                                                                                                                            | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                             |                                          |                                                                                                                                                                                                              | тью и/или<br>коммуникацио<br>нных<br>продуктов.                                                                                                                                                                                                                                                        | рекламы и<br>связей с<br>общественност<br>ью и/или<br>коммуникацио<br>нных<br>продуктов.                                                                                                                                                                                                                               | рекламы и<br>связей с<br>общественност<br>ью и/или<br>коммуникацио<br>нных<br>продуктов.                                                                                                                                                                                        |
| <b>Уметь:</b><br>- осуществлять<br>подготовку<br>текстов рекламы<br>и связей с<br>общественность<br>ю с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных и<br>государственных<br>институтов. | Не умеет                                 | Частично<br>освоенные<br>умения<br>осуществлять<br>подготовку<br>текстов рекламы<br>и связей с<br>общественность<br>ю с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных и<br>государственны<br>х институтов. | В целом<br>освоенное, но<br>не<br>подкрепляемо<br>е знаниями и<br>самостоятельн<br>остью<br>реализации<br>умение<br>осуществлять<br>подготовку<br>текстов<br>рекламы и<br>связей с<br>общественнос<br>тью с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных<br>и<br>государственн<br>ых<br>институтов. | В целом<br>сформированн<br>ое и<br>самостоятельн<br>о реализуемое,<br>но не всегда<br>интеллектуаль<br>но<br>обоснованное<br>умение<br>осуществлять<br>подготовку<br>текстов<br>рекламы и<br>связей с<br>общественност<br>ью с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных<br>и<br>государственн<br>ых институтов. | Успешно<br>сформированн<br>ое,<br>самостоятельн<br>о и осознанно<br>реализуемое<br>умение<br>осуществлять<br>подготовку<br>текстов<br>рекламы и<br>связей с<br>общественност<br>ью с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных<br>и<br>государственн<br>ых<br>институтов. |
| <b>Владеть:</b><br>- способами<br>подготовки<br>текстов рекламы<br>и связей с<br>общественность<br>ю с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных и<br>государственных<br>институтов   | Не владеет                               | Фрагментарно<br>сформированны<br>е навыки<br>подготовки<br>текстов рекламы<br>и связей с<br>общественность<br>ю с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных и<br>государственны<br>х институтов        | В целом<br>сформированн<br>ые, но<br>реализуемые<br>на<br>элементарном<br>уровне навыки<br>подготовки<br>текстов<br>рекламы и<br>связей с<br>общественнос<br>тью с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных                                                                                     | Сформированн<br>ые, но не<br>устойчивые в<br>сложных<br>ситуациях<br>навыки<br>подготовки<br>текстов<br>рекламы и<br>связей с<br>общественност<br>ью с учетом<br>тенденций<br>развития<br>общественных<br>и                                                                                                            | Успешно<br>сформированн<br>ые,<br>устойчивые,<br>технологическ<br>и грамотно<br>реализуемые<br>навыки<br>подготовки<br>текстов<br>рекламы и<br>связей с<br>общественност<br>ью с учетом<br>тенденций<br>развития                                                                |

| Планируемые<br>результаты<br>обучения<br>(показатели<br>достижения<br>заданного<br>уровня освоения<br>компетенций) | Критерии оценивания результатов обучения |   |                                     |                                |                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------|
|                                                                                                                    | 1                                        | 2 | 3                                   | 4                              | 5                                                   |
|                                                                                                                    |                                          |   | и<br>государствен<br>ных институтов | государствен<br>ных институтов | общественных<br>и<br>государствен<br>ных институтов |

### КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При выставлении итоговой оценки за дисциплину необходимо учитывать результаты текущего контроля и критерии оценивания сформированности компетенций.

#### Критерии оценивания на зачете :

Оценка «**зачтено**» выставляется обучающемуся, если:

- обучающийся участвовал во всех видах текущего контроля и получал по ним баллы не менее чем «удовлетворительно»
- при ответе на теоретический вопрос были продемонстрированы систематизированные и прочные знания (в соответствии с критериями сформированности компетенций), Практическая работа, итоговая презентация выполнены на оценку «отлично» или «хорошо» (с незначительными замечаниями и/или ошибками), обучающийся продемонстрировал хорошие навыки работы и осознанно исполняемые действия по использованию разработки коммуникационных проектов

Все вышеперечисленное говорит о сформированности запланированных компетенций на приемлемом уровне.

Оценка «**не зачтено**» выставляется обучающемуся, если:

- обучающийся участвовал не во всех мероприятиях текущего контроля и получал по ним в основном удовлетворительные отметки;
- при ответе на теоретические вопросы было продемонстрировано незнание значительного объема материала, «фрагментарность» имеющихся знаний, отсутствие стройного и логично выстроенного ответа, затруднялся ответить на вопросы. Практическая работа и итоговая презентация выполнены с значительными отклонениями от требований, с грубыми ошибками и множеством замечаний, обучающийся продемонстрировал частично сформированные навыки работы, затрудняется в объяснении применяемых средств и конструктивов для разработки коммуникационных проектов

Все вышеперечисленное говорит о несформированности запланированных компетенций.

#### Критерии оценивания на экзамене:

В ходе промежуточной аттестации выставление оценки по дисциплине осуществляется с учетом результатов текущего контроля (на основании которых студент допускается к экзамену) и ориентацией на критерии оценивания сформированности компетенций следующим образом:

- Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает высокий, продвинутый уровень сформированности компетенций (5+), глубоко и прочно усвоил программный материал дисциплины, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает повышенный уровень сформированности компетенций (4), твердо знает материал курса, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

- Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает пороговый уровень сформированности компетенций (3), имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач;

- Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает недостаточное освоения порогового уровня сформированности компетенций (2), не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

- Оценка не выставляется обучающемуся, если он не явился на экзамен, отказался от его сдачи, не знает программный материал, не может решить практические задачи, что соответствует «нулевому» уровню сформированности компетенций (1).

Для исправления оценки по дисциплине обучающийся должен подготовить ответы на ряд вопросов и/или тестовых заданий, предложенных преподавателем.

Порядок проведения промежуточной аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

## **5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

**ОПК-1** Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или)

медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем

**ОПК-1.3** Осуществляет подготовку коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с особенностями различных знаковых систем

**Обучающийся умеет:** определять коммуникационную структуру организации; разрабатывать технологию коммуникационного управления; анализировать поведение участников коммуникационного процесса в трудовом коллективе.

**Обучающийся владеет:** навыками применения техник эффективного общения; навыками выявления и поддержания факторов, способствующих созданию оптимального коммуникационного процесса в коллективе

**Оценка достижения** обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам устного опроса. выступление с докладом и выполнения практических работ, в которых ему необходимо применить навыки применения техник эффективного общения; навыками выявления и поддержания факторов, способствующих созданию оптимального коммуникационного процесса в коллективе

## **ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА**

**Задание 1.** Понятие коммуникация характеризуется:

- а) передачей информации с целью получения ответа
- б) обменом информацией о идеях или переживаниях
- в) передачей информации от источника во вне
- +г) воссозданием информационных идей посредством ключевого символа или темы

**Задание 2.** Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на иницилирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.

- а) комплиментарную
- б) поясняющую
- в) объяснительную
- +г) сигнальную

**Задание 3.** К паралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится (выбрать один или несколько вариантов):

- +а) мимика
- б) походка
- в) громкость
- г) тембр

**Задание 4.** Возможность обратной связи ограничена у следующего вида коммуникации:

- а) межличностная
- +б) массовая
- в) внешняя
- г) межгрупповая

**Задание 5.** К какому типу барьера относятся жаргон и сленг

- +а) языковые
- б) культурные
- в) различия в статусе
- г) личностные

**Задание 6.** К такесическому типу невербальной коммуникации относят:

- +а) рукопожатие
- б) дистанция
- в) длина паузы
- г) интонация

**Задание 7.** Переплетенные пальцы рук является жестом:

- +а) неуверенности
- б) самоконтроля
- в) запрета
- г) уверенности

**Задание 8** Самой простой коммуникационной сетью является

- +а) Цепочка
- б) Звезда
- в) Круг
- г) Шпора

**Задание 9.** Дистанция при общении 50-120 см называется

- а) интимной
- +б) персональной
- в) социальной
- г) публичной

**Задание 10.** Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием неблагоприятных воздействий:

- +а) стресс
- б) шок
- в) давление
- г) апатия

**Задание 11.** Атрибуцией называется:

- а) все ответы неверны
- +б) интерпретация субъектом межличностного восприятия причин и мотивов поведения других людей
- в) приписывание определенным группам людей специфических черт
- г) стремление человека быть в обществе других людей

**Задание 12.** Вербальные коммуникации осуществляются с помощью:

- а) жестов

- б) информационных технологий
- в) определенного темпа речи
- г) похлопываний по плечу
- +д) устной речи

**Задание 13.** Все люди делятся на:

- +а) все ответы верны
- б) рациональных и иррациональных
- в) сенсориков и интуитов
- г) экстравертов и интровертов

**Задание 14.** К механизмам манипулятивного воздействия относятся:

- а) механизмы присоединения и внедрения, которые использует манипулятор
- б) потребности, склонности, мотивации адресата манипуляции
- +в) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции
- г) психотехнические приемы манипулятивного воздействия

**Задание 15.** Кинесическими средствами невербального общения выступают:

- +а) мимика
- +б) поза
- в) покашливание
- г) рукопожатие
- д) устная речь

## ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

**Задание 1.**

Формула Лассуэла включает в себя следующие элементы:

**Ответ:** коммуникатор, сообщение, средство (канал сообщения), реципиент, эффект

**Задание 2.** Кто из ученых имеет отношение к герменевтическому анализу коммуникации:

**Ответ:** Г.Гадамер

**Задание 3.** Кто из ученых имеет отношение к психологическим исследованиям коммуникации:

**Ответ:** К.Г. Юнг

**Задание 4.** Понятие «обратная связь» было введено в ...

**Ответ:** кибернетической модели коммуникации

**Задание 5.** Соотнесите стороны процесса общения с их характеристиками

|                    |                                                                                                                                      |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Коммуникативная | А) взаимодействие между людьми (согласование действий, распределение функций, оказание влияния на настроение, поведение собеседника) |
| 2. Перцептивная    | Б) обмен информацией между людьми                                                                                                    |
| 3. Интерактивная   | В) восприятие друг друга партнерами по общению и установление взаимопонимания.                                                       |

**Ответ:** 1-Б, 2-В, 3-А

**Задание 6.**

Механизм восприятия собеседника, характеризующийся способностью к постижению эмоционального состояния другого человека в форме сопереживания

**Ответ:** эмпатия

**Задание 7.**

1. Определите и соотнесите к какому виду защиты от манипуляции относятся предлагаемые

|                     |                             |
|---------------------|-----------------------------|
| 1. Активная защита  | А) контрманипуляция         |
| 2. Пассивная защита | Б) сменить тему разговора   |
|                     | В) промолчать               |
|                     | Г) расставить точки над «и» |

техники

**Ответ:** 1 – А,Г; 2- Б,В

**Задание 8.**

Механизм восприятия собеседника при котором мы ставим себя на место другого (отождествляем себя с ним)

**Ответ:** идентификация

**Задание 9.**

1. Определите и соотнесите к какой группе относятся предложенные механизмы взаимопонимания

|                                                                            |                         |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1. Механизмы познания и понимания людьми других                            | А) Каузальная атрибуция |
|                                                                            | Б) Рефлексия            |
| 2. Механизмы познания самого себя                                          | В) Идентификация        |
| 3. Механизмы, обеспечивающие прогнозирование поведения партнера по общению | Г) Эмпатия              |
|                                                                            | Д) Аттракция            |

**Ответ:** 1- В,Г,Д; 2-Б; 3-А

**Задание 10.**

Стиль поведения в конфликте, характеризующийся отстаиванием только своих интересов и полным игнорированием интересов партнера

**Ответ:** соперничество

**Задание 11.**

В бухгалтерии в одном кабинете работают две сотрудницы. Одна из них молодая, другая в предпенсионном возрасте, но обе хорошие специалисты. Несмотря на то, что они работают независимо друг от друга, старшая сотрудница регулярно вмешивается в работу молодой: дает ей советы, постоянно говорит об отсутствии компетенции, указывает на ошибки. Кроме того, женщина предпенсионного возраста постоянно обращает внимание на то, как выглядит молодой специалист, пытается ее по-своему «образумить». При этом старшая сотрудница

делает это без злого умысла — таким образом, она беспокоится о своей «неопытной» коллеге.

Как следует поступить женщинам в данной ситуации?

**Ответ:** Непрошенные советы и оценка внешности являются, пожалуй, самыми распространенными примерами нарушения психологических границ. Каждый из специалистов несет свою половину ответственности за сложившуюся ситуацию. Женщина предпенсионного возраста виновата в том, что нарушает границы коллеги, а молодая сотрудница — в том, что их не отстаивает. В чем внутренний механизм такого поведения? Сотрудница предпенсионного возраста, давая советы и указывая на ошибки, а также оценивая внешность коллеги, занимает по отношению к ней "родительскую" позицию, тем самым выходя за рамки профессиональной роли. То есть ведет себя непрофессионально. Ведь быть профессионалом возможно только при общении с коллегами на равных. Для того чтобы снова вернуться в профессиональные рамки, нужно перестать занимать позицию "сверху". В свою очередь, молодой женщине следует начать отстаивать свои границы. Это возможно делать в корректной и профессиональной манере. Схема поведения в подобного рода конфликте довольно проста. Во-первых, сначала молодой сотруднице нужно предъявить факт (нерешенного совета, ранящей оценки), во-вторых, озвучить свои 37 чувства по этому поводу, в-третьих, попросить больше так не делать и, наконец, сказать, что она сделает, если ее просьба снова будет нарушена

## **Задание 12.**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей — уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопрос для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?

**Ответ:** Успешному развитию деятельности организации часто препятствует неправильное восприятие персоналом поставленных перед ним задач, а также стратегических целей компании. Решить эту и ряд других проблем поможет регулярная обратная связь руководства с сотрудниками.

Обеспечение постоянной обратной связи с сотрудниками также помогает узнавать их мнение о топ-менеджменте, политике организации и оценивать степень разделения ими стратегических целей и задач компании. Осуществляется это путем непосредственных контактов топ-менеджмента с персоналом или методом анкетирования. При этом вопросы анкеты должны выявлять как положительные, так и отрицательные взгляды сотрудников на политику компании.

Кроме того, обратная связь — это мощный мотивирующий инструмент. Отсутствие или недостаток информации о результатах работы подчиненных часто становится причиной их раздражения и недовольства. Ведь каждый из них ожидает от руководителя оценки своей работы, которая показывает не только слабые или сильные стороны, но и, прежде всего, значимость его работы для компании.

**1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?**

Обратная связь должна быть регулярной и планомерной, она таковой не является.

Оценивая работу подчиненных, надо выявлять не только недостатки, но и успехи. Такого тоже не наблюдается.

Результаты обратной связи должны обязательно доводиться до подчиненного. Негативные результаты контроля будут бесплодны, если их сразу не обсудить и не найти способы устранения недостатков. Сотрудница говорит, что «Мы с руководителем не особенно общаемся».

Беседа по итогам оценки работы должна быть конструктивной и проводиться в уважительном тоне. Такие беседы не проводятся.

На основании данных, приведенных в условии, можно сделать вывод, что ни одно из приведенных условий эффективной обратной связи не реализованы в данной организации.

### **Задание 13.**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопрос для анализа ситуации:

#### **2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?**

**Ответ:** Успешному развитию деятельности организации часто препятствует неправильное восприятие персоналом поставленных перед ним задач, а также стратегических целей компании. Решить эту и ряд других проблем поможет регулярная обратная связь руководства с сотрудниками.

Обеспечение постоянной обратной связи с сотрудниками также помогает узнавать их мнение о топ-менеджменте, политике организации и оценивать степень разделения ими стратегических целей и задач компании. Осуществляется это путем непосредственных контактов топ-менеджмента с персоналом или методом анкетирования. При этом вопросы анкеты должны выявлять как положительные, так и отрицательные взгляды сотрудников на политику компании.

Кроме того, обратная связь – это мощный мотивирующий инструмент. Отсутствие или недостаток информации о результатах работы подчиненных часто становится причиной их раздражения и недовольства. Ведь каждый из них ожидает от руководителя оценки своей работы, которая показывает не только слабые или сильные стороны, но и, прежде всего, значимость его работы для компании.

#### **2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?**

Информация перемещается внутри организации с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций. Она может передаваться по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие. Таким путем подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, изменении приоритетов, конкретных заданиях, рекомендуемых процедурах и т. п. Например, вице-президент по производству может сообщать управляющему заводом (руководителю среднего уровня) о предстоящих изменениях в производстве продукта. В свою очередь, управляющий заводом должен проинформировать подчиненных ему руководителей об особенностях готовящихся изменений.

Помимо обмена по нисходящей, организация нуждается в коммуникациях по восходящей. Передача информации с низших уровней на высшие может заметно влиять на

производительность. Коммуникации по восходящей, т.е. снизу вверх, также выполняют функцию оповещения верха о том, что делается на низших уровнях. Таким путем руководство узнает о текущих или назревающих проблемах и предлагает возможные варианты исправления положения дел. Последняя управленческая инновация в коммуникациях по восходящей – это создание групп из рабочих, которые регулярно, обычно на один раз неделю, собираются для обсуждения и решения проблем в производстве или обслуживании потребителей. Эти группы, получившие название кружков качества. Обмен информацией по восходящей обычно происходит в форме отчетов, предложений и объяснительных записок.

Наиболее очевидным компонентом вертикальных коммуникаций в организации являются отношения между руководителем и подчиненным. Они составляют основную часть коммуникативной деятельности руководителя. Исследования показали, что 2/3 этой деятельности реализуется между управляющими и управляемыми.

В данном случае фраза «Мы с руководителем не особенно общаемся» говорит о том, что в организации не развиты вертикальные коммуникации ни по нисходящей, ни по восходящей.

#### **Задание 14.**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопрос для анализа ситуации:

3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?

**Ответ:** Успешному развитию деятельности организации часто препятствует неправильное восприятие персоналом поставленных перед ним задач, а также стратегических целей компании. Решить эту и ряд других проблем поможет регулярная обратная связь руководства с сотрудниками.

Обеспечение постоянной обратной связи с сотрудниками также помогает узнавать их мнение о топ-менеджменте, политике организации и оценивать степень разделения ими стратегических целей и задач компании. Осуществляется это путем непосредственных контактов топ-менеджмента с персоналом или методом анкетирования. При этом вопросы анкеты должны выявлять как положительные, так и отрицательные взгляды сотрудников на политику компании.

Кроме того, обратная связь – это мощный мотивирующий инструмент. Отсутствие или недостаток информации о результатах работы подчиненных часто становится причиной их раздражения и недовольства. Ведь каждый из них ожидает от руководителя оценки своей работы, которая показывает не только слабые или сильные стороны, но и, прежде всего, значимость его работы для компании.

**3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?**

Как правило, восходящие коммуникации могут иметь место, если развиты нисходящие коммуникации. В данном случае, как сказано выше, не развиты ни нисходящие, ни восходящие коммуникации.

### **Задание 15.**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопрос для анализа ситуации:

4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

**Ответ:** Успешному развитию деятельности организации часто препятствует неправильное восприятие персоналом поставленных перед ним задач, а также стратегических целей компании. Решить эту и ряд других проблем поможет регулярная обратная связь руководства с сотрудниками.

Обеспечение постоянной обратной связи с сотрудниками также помогает узнавать их мнение о топ-менеджменте, политике организации и оценивать степень разделения ими стратегических целей и задач компании. Осуществляется это путем непосредственных контактов топ-менеджмента с персоналом или методом анкетирования. При этом вопросы анкеты должны выявлять как положительные, так и отрицательные взгляды сотрудников на политику компании.

Кроме того, обратная связь – это мощный мотивирующий инструмент. Отсутствие или недостаток информации о результатах работы подчиненных часто становится причиной их раздражения и недовольства. Ведь каждый из них ожидает от руководителя оценки своей работы, которая показывает не только слабые или сильные стороны, но и, прежде всего, значимость его работы для компании.

#### **4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?**

По мнению ведущих специалистов, чтобы сделать обратную связь более эффективной, следует соблюдать следующие правила, успешно опробованные на практике многими руководителями:

1. Обратная связь должна быть регулярной и планомерной.
2. Обратная связь не должна сводиться к тотальному контролю. Не надо стремиться проконтролировать все – лучше сосредоточиться на наиболее важных моментах, где нужно помочь подчиненному избежать возможных ошибок.
3. Использование в системе обратной связи скрытого контроля не приносит ничего существенного – кроме обиды, досады и напряжения в отношениях.
4. Оценивая работу подчиненных, надо выявлять не только недостатки, но и успехи.
5. Результаты обратной связи должны обязательно доводиться до подчиненного. Негативные результаты контроля будут бесплодны, если их сразу не обсудить и не найти способы устранения недостатков.
6. Беседа по итогам оценки работы должна быть конструктивной и проводиться в уважительном тоне.
7. Важно, чтобы подчиненный согласился с критикой, сделал из нее должные выводы и понял, как можно исправить положение.

**ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем**

#### **ОПК-2.1**

**Осуществляет сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач**

**Обучающийся умеет:** осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов и с применением современных технических средств коммуникации

**Обучающийся владеет:** способами коммуникации в команде; подготовки текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов с применением средств цифровизации

**Оценка достижения** обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам устного опроса. выступление с докладом, в которых ему необходимо владеть способами подготовки текстов рекламы и связей с общественностью с учетом тенденций развития общественных и государственных институтов

### **ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА**

**Задание 1.** «Малый разговор» в деловой коммуникации ведется в рамках:

- а) деловых интересов партнеров
- +б) личностных, неделовых интересов партнеров**
- в) профессиональных интересов партнеров

**Задание 2.** Адресат манипуляции в деловом общении — это:

- а) партнер, который может стать жертвой манипуляции
- +б) партнер, на которого направлено манипулятивное воздействие**
- в) партнер, который использует манипулятивные приемы психологического воздействия

**Задание 3.** 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

**Задание 4.** К особым техникам пассивной защиты, ориентированным на отражение манипулятивного воздействия, относятся:

- +а) выстраивание партнером-адресатом смысловых и семантических барьеров с манипулятором**
- +б) дистанцирование партнера-адресата от партнера-манипулятора**
- в) расположение партнера-адресата к намерениям и установкам манипулятора
- +г) сокрытие партнером-адресатом своих ситуативно переживаемых эмоций и чувств**

**Задание 5.** К техникам малого разговора, применяемого в деловой коммуникации, относятся:

- +а) высказывания-ссылки с приятными ассоциациями для партнера**
- +б) интересный, увлекательный рассказ**
- +в) позитивные констатации событий или фактов, интересующих партнера**
- г) убеждающие деловые сообщения
- +д) цитирование высказываний партнера о его увлечениях, хобби**

**Задание 6.** Логико-смысловое манипулирование информацией в деловом общении предлагает:

- а) вербализированную подачу социально значимых для адресата дискурсов информации
- б) дозирование информации
- в) сокрытие важных смысловых дискурсов информации
- +г) утаивание информации**

**Задание 7.** Персональная дистанция в процессе общения:

- а) 120-350см
- б) 15-50см
- +в) 50-120см**
- г) свыше 350см

**Задание 8.** Побудительная информация в деловой коммуникации реализуется в виде:

- а) познавательного сообщения
- +б) призыва**
- +в) приказа**
- +г) просьбы**

**Задание 9.** Прием направленного критического слушания целесообразно использовать в деловых ситуациях, связанных с:

- а) «Прочтением» стенических эмоций партнеров
- б) выслушиванием жалоб клиентов
- в) дискуссионным обсуждением проблем**
- г) обсуждением каких-либо инновационных проектов

**Задание 10.** Прочитайте фразу-ответ на входящий телефонный звонок. Оцените как воспринимает клиент фразу. Если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, ответьте «положительно», а если отрицательно, то ответьте «отрицательно». Извините, я не занимаюсь этими вопросами. Вам нужно позвонить в отдел продаж.

- +а) отрицательно**
- б) положительно

**Задание 11.** Прочитайте фразу-ответ на входящий телефонный звонок. Оцените как воспринимает клиент фразу. Если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, ответьте «положительно», а если отрицательно, то ответьте «отрицательно». Доброе утро, страховая компания «Висепт»

- а) отрицательно
- +б) положительно**

**Задание 12.** Прочитайте фразу-ответ на входящий телефонный звонок. Оцените как воспринимает клиент фразу. Если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, ответьте «положительно», а если отрицательно, то ответьте «отрицательно». К сожалению, Анна еще обедает.

- +а) отрицательно**
- б) положительно

**Задание 13.** Прочитайте фразу-ответ на входящий телефонный звонок. Оцените как воспринимает клиент фразу. Если Вы считаете, что фраза положительно воспринимается клиентом, ответьте «положительно», а если отрицательно, то ответьте «отрицательно». Извините, я работаю в другом отделе, поэтому ничем вам помочь не могу.

- +а) отрицательно**
- б) положительно

**Задание 14.** Проксемическими характеристиками невербального общения являются:

**а) дистанция между общающимися**

б) мимика

в) похлопывание по спине

г) телефон

**д) угол общения партнеров**

**Задание 15.** В ценностно-ориентированных манипулятивных технологиях делового общения мишенью психологического воздействия являются:

а) духовные идеалы партнера-адресата

б) когнитивные структуры партнера-адресата

в) потребности и склонности партнера-адресата

**г) ценностные установки партнера-адресата**

## **ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА**

**Задание 1.** Конфликт, возникающий между сотрудниками разного ранга функциональных подразделений:

**Ответ:** межфункциональный

**Задание 2.** Свои успехи человек чаще всего объясняет своими личными достижениями, а успехи других людей — внешними обстоятельствами; свои неудачи — внешними обстоятельствами, а неудачи других людей — их личными качествами. Такая тенденция называется:

**Ответ:** асимметрия

**Задание 3.** Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием неблагоприятных воздействий:

**Ответ:** стресс

**Задание 4.** При общении с собеседником, который позиционируется как «важная птица» рекомендуется:

**Ответ:** не показывать своего раздражения по поводу манеры его поведения

**Задание 5.** К экстралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится:

**Ответ:** смех

**Задание 6.** \_\_\_\_\_ аспект общения выражает потребность субъектов общения во взаимной эмпатии, сочувствовании, сопереживании

**Ответ:** перцептивный

**Задание 7.** Сколько процентов коммуникации в средней остается в памяти у человека

**Ответ:** 25%

**Задание 8**

Жесты «раскрытые руки», «расстёгивание пиджака» относятся к жестам

**Ответ:** открытости

**Задание 9** В зависимости от полноты фиксации хода совещания выделяют протокол:

**Ответ:** краткий и полный

**Задание 10.**

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

**Ответ:** Молчание сотрудника на критику может быть вызвано характером человека или его нежеланием идти на контакт, а фактически – манипуляцией. Если это – характер, то с таким сотрудником необходимо наладить отношения, попытаться вытянуть на неформальный разговор и выяснить причины его молчания. Он может быть согласен или не согласен с критикой. Если несогласен, то обсудить проблему, показать его ошибки можно на каком-нибудь примере и совместно найти решение. В сложных ситуациях необходимо попытаться разговорить, затем обсудить поднятую проблему и прийти к общим выводам.

#### **Задание 11.**

Вы приняли на работу молодого, способного юриста, который только окончил университет. Он справляется с работой, провел несколько консультаций, и клиенты им довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление от Вашего секретаря по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить стиль его общения в коллективе?

**Ответ:** Молодой специалист может не понимать важности хороших отношений в коллективе. Нездоровый психологический климат приводит к появлению конфликтов и разногласий, что влечет к разобщенности в коллективе, невозможности найти общее решение возникающих проблем, к снижению производительности и качества работы. Начать разговор с того, что отметить успехи молодого специалиста и его способности. Расставить приоритеты. В разговоре показать, что здоровый психологический климат в коллективе для Вас важнее, чем амбиции одного сотрудника, даже способного. Необходимо объяснить сотруднику, чем ему выгодно хорошее отношение к коллегам и как это ему поможет в работе и в нахождении общего языка с людьми. Похвалить за достигнутые успехи и постараться его убедить в вышесказанном; сказать, что он способен самосовершенствоваться и при этом достигнет своих жизненных целей.

#### **Задание 12.**

Вслед за кратким выговором Вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за ним, Вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. Он начал, как всегда шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов.

В конце разговора Вы поняли, что критика, с которой Вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что Вы можете предпринять?

**Ответ:** После критических замечаний подчиненному необходимо сделать паузу, чтобы убедиться в том, что он четко уяснил причину, из-за чего его критикуют, и чтобы это отложилось у него в голове. Это необходимо для того, чтобы при переходе разговора в другое русло высказанная критика не осталась незамеченной и не учтенной сотрудником. Если, как в данном случае, критика не была воспринята, необходимо к ней вернуться и объяснить всю серьезность проблемы.

#### **Задание 13.**

Во время делового разговора с Вами Ваш сотрудник из отдела рекламы «вышел из себя», не принимая Ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести, ведь это подрывает Ваш авторитет. Что Вы предпримете?

**Ответ:** Во время делового разговора нельзя допускать, чтобы сотрудник вел себя агрессивно по отношению к Вам и не принимал ваших замечаний по работе, тем более, если это

происходит публично. В первую очередь Вы говорите, что Вы переносите обсуждение, так как Вашему сотруднику необходимо успокоиться. Далее, возможно, Вы не поняли идеи Вашего сотрудника и Ваши замечания не совсем правильны. Необходимо дать возможность разобраться в проблеме и Вам, и ему. Всегда есть вероятность, что не правы и Вы. Если не прав он, то другие сотрудники, бывшие свидетелями разговора, должны знать, что Ваша точка зрения была верной. Вы повторяете презентацию проекта и объясняете очевидные плюсы Вашего решения и чем оно отличается от того, которое предложил сотрудник. Необходимо аргументировать Вашу точку зрения, убедить в ее правильности. Если разговор проходил с глазу на глаз, Вы разбираетесь в существе проблемы, а потом просите Вашего сотрудника объяснить его точку зрения и во время его объяснений направляете разговор так, чтобы он сам понял ошибки своего проекта.

#### **Задание 14.**

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

**Ответ:** Вам необходимо знать своих сотрудников. Очень эмоциональны и ранимы меланхолики, именно с этим темпераментом Ваша сотрудница может плакать при замечаниях. В этом случае она не всегда будет любые критические замечания воспринимать со слезами, а только особенно неприятные для ее самолюбия.

Если нет – то это типичная манипуляция, и Вы не должны этого допускать. Вы ведете себя так, как будто слез нет, высказываете критические замечания, налагаете санкции, объясняете, что будет, если ошибка повторится. Можете предложить стакан воды и продолжаете дальше разговор, заканчивая его, так же как и любую критику, на позитивной ноте, высказывая уверенность, что все будет выполнено правильно.

В первом случае нужно найти к сотруднице определенный подход. Аккуратно и в форме дружеского общения, без лишних эмоций объяснить ей, в чем она не права. Возможно, уместно будет рассказать какой-нибудь жизненный пример из своей практики, попытаться расположить сотрудницу к дружескому общению, чтобы снять у нее страх и обиду и довести все-таки алгоритм правильного поведения.

**Задание 15.** Подчиненный Вам талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем у Вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает Вас как руководителя, ведет себя самоуверенно и амбициозно.

В его работе Вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его предполагаемой негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как себя вести?

**Ответ:** Если Вас назначили руководителем, а Вы молоды и у Вас не хватает опыта данного рода деятельности, но при этом имеется в подчинении специалист с большим стажем, то лучше всего будет сделать его своим наставником. Его престиж при этом только поднимется, ему будет это приятно, а Вам должно быть не зазорно в Вашем возрасте чему-то поучиться. А если уж он будет Вам давать советы, то у Вас с ним наладятся хорошие отношения и Вам будет легче найти с ним общий язык. В данном конкретном случае, если уж так произошло, Вы можете подойти к подчиненному и попросить его разобрать вместе с Вами его работу, к которой у Вас имеются претензии. В процессе разговора уточнить ошибки и при возможности их разобрать. При этом или Вы поймете, что были неправы, или он поймет, что сделал ошибку, но при этом не пострадает его личный статус и у него не появится к Вам неприязни.

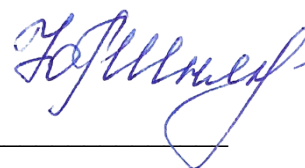
Неформальный разговор сможет снизить напряженную обстановку и негативную реакцию на критику и способствовать пониманию между сотрудником и начальником.

Целесообразно наладить с этим сотрудником более дружеские неформальные отношения. Налаживание отношений и критику разносят во времени. Нельзя одновременно налаживать отношения и критиковать – это не даст требуемого результата, может еще больше усилить эмоциональное напряжение между сотрудником и руководителем.

## 6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Разработчик:

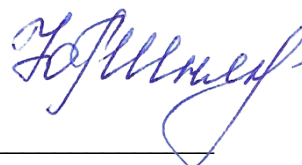
Шнякина Ю.Р., к.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий кафедрой:

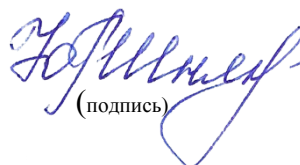
Шнякина Ю.Р., к.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий кафедрой:

Шнякина Ю.Р., к.э.н., доцент



(подпись)