

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
**Кафедра Кадровой политики и управления персоналом**

Рег. № ГМ, 03-52  
«25» 08 20 17 г.

**УТВЕРЖДЕН**  
на заседании кафедры  
Протокол от «10» мая 2017 г. № 10  
Заведующий кафедрой И.Э. Толстова  
И.О. Фамилия  
(подпись)

**ФОНД**  
**ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Б1.В.ОД.23 Этика государственной и муниципальной службы**

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

---

**основной вид деятельности: организационно-управленческая**

**Новосибирск 2017 г.**

## Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b><i>Этика и социальная ответственность государственной и муниципальной службы</i></b>			
1	Введение	ОПК-3, ПК-2	Семинар
2	Корпоративная социальная ответственность в управлении сельскими территориальными образованиями	ОПК-3, ПК-2	Семинар Кейс-задача Круглый стол
3	Управление этическим уровнем учреждений государственной и муниципальной службы	ОПК-3, ПК-2	Семинар Кейс-задача
4	Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе	ОПК-3, ПК-2	Семинар Групповое творческое задание Кейс-задачи
<b><i>Составные элементы этики взаимоотношений руководителя и подчиненных на государственной и муниципальной службе</i></b>			
5	Нормы этического поведения на государственной и муниципальной службе	ОПК-3, ПК-2	Семинар Кейс-задачи
6	Проблемы делового общения и их преодоление на государственной и муниципальной службе	ОПК-3, ПК-2	Семинар Практические упражнения Кейс-задачи Деловая игра
7	Управление деловым общением на государственной и муниципальной службе	ОПК-3, ПК-2	Семинар Групповое творческое задание Деловая игра
8	Основы невербального общения	ОПК-3, ПК-2	Семинар Деловая игра
9	Манипуляции в деловом общении на государственной и муниципальной службе	ОПК-3, ПК-2	Семинар Кейс-задачи

\* Наименование темы (раздела) или тем (разделов) берется из рабочей программы дисциплины.

# **ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**

Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

## ***Темы рефератов***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Этические принципы служебного поведения государственных служащих как способ предупреждения коррупции.
2. Моральные ценности государственных служащих зарубежных стран.
3. «Публичные» финансовые декларации государственных служащих исполнительных органов власти США.
4. Этическая инфраструктура публичного управления Великобритании.
5. Этика государственных служащих Казахстана.
6. Механизм этического регулирования государственной службы Российской Федерации.
7. Социокультурные и профессиональные регуляторы поведения российского чиновника.
8. Сущность и специфика этики публичной сферы.
9. Этические аспекты депутатского иммунитета и депутатских привилегий.
10. Проблема конфликта интересов и ее регулирование.
11. Кодексы поведения как механизмы этического регулирования.
12. Контроль соблюдения этических стандартов в системе исполнительной власти: теория и практика.
13. Административная мораль и общественный контроль.
14. Проблемы и пределы применимости зарубежного опыта этического регулирования в России.
15. Этика отношений чиновника и гражданина.
16. Ценности профессиональной культуры чиновника в различных моделях бюрократии.
17. Критерии оценки профессиональной культуры современного российского чиновника.
18. Имидж государственного и муниципального служащего.
19. Административно-управленческая этика: основные принципы и организация.
20. Связь этики и культуры управления с экономикой, социологией, психологией и теорией менеджмента.
21. Особенности этических норм: исторический аспект проблемы.
22. Взаимосвязь иерархического роста, профессионализма и материального благополучия в построении карьеры.
23. Этика служебных отношений мужчины и женщины.
24. Проблема определения типа профессиональной культуры современного российского чиновника.

25. Стратегии брэнд-менеджмента в практике государственного и муниципального управления.

26. Ритуал, привычка, церемония как способы сдерживания агрессивного поведения.

27. Этические критерии оценки деятельности руководителя.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если автор изложил собственную позицию в собственной редакции, готов её отстаивать и свободно пересказывать информацию, материал изложен кратко, без грамматических, стилистических ошибок;

- оценка «хорошо» если один-два критерия оценки «отлично» раскрыты не полностью;

- оценка «удовлетворительно» если два-три критерия оценки «отлично» раскрыты не полностью;

- оценка «неудовлетворительно» если больше половины критериев оценки «отлично» не раскрыты.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Тема 1.1 «Введение»***  
***(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Цели и задачи изучения дисциплины, специфика курса (практико-ориентированный характер, направленность на личностное развитие).
2. Методические рекомендации к изучению курса, требования к знаниям, умениям и навыкам, формы контроля.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;
- оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;
- оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, не умении решать сформулированные практические задачи.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

**Тема 1.2 «Корпоративная социальная ответственность в  
управлении сельскими территориальными образованиями»  
(Семинар)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Стратегический характер взаимодействия со стейкхолдерами.
2. Этические аспекты в постановке долгосрочных целей.
3. Социальный кодекс.
4. Особенности развития концепции социальной ответственности в России.
5. Этические нормы.
6. Делегирование полномочий с учётом личной ответственности.

*Критерии оценки:*

– оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;

– оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, не умения решать сформулированные практические задачи.

**Тема 1.2 «Корпоративная социальная ответственность в  
управлении сельскими территориальными образованиями»  
(Кейс-задачи)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

*Прочитайте текст и ответьте на вопросы*

**«Социальная ответственность компании»**

На сегодняшний день все большее значение для организации приобретает его социальная ответственность перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение проблем, стоящих перед страной.

Те, кто считает, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес только «делание денег», аргументирует свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению в этой связи ее конкурентных позиций, росту издержек, которые в последующем ведут к повышению цен, что наносит ущерб потребителям и вызывает другие отрицательные последствия.

Сторонники социальной ответственности бизнеса перед обществом считают, что бизнесмены имеют перед ним моральные обязательства, что социальные действия могут оказать большую пользу предпринимателям, улучшают их имидж в обществе, являются неплохой рекламой.

**Вопросы**

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно, в том числе в финансовом отношении? Если да, то почему?
4. В каких формах российский бизнес может осуществлять социальную поддержку:
  - а) в масштабах организации;
  - б) в масштабах региона, страны.

*Прочитайте текст и ответьте на вопросы*

**Современная этика: дело Э. Ф. Хаттона**

2 мая 1985 г. Уолл-Стрит впал в состояние шока, узнав, что пятая в США по величине брокерская фирма «Э.Ф. Хаттон энд Ко.» признана виновной в 2000 подделок почтовых и телеграфных отправлений. Фирма согласилась уплатить штраф в размере 2 млн. долл., возместить издержки в связи с государственным расследованием и возместить убытки банкам, ставшим жертвами мошенничества. Фирма призналась в систематическом завышении остатков на своих счетах в 400 банках и получении таким путем для краткосрочного использования 10 млрд. долл. без выплаты процентов. Фирма избежала продолжительного судебного процесса, признав себя виновной. Однако широко распространившаяся информация о случившемся повредила прекрасной до того времени репутации фирмы. Вскоре после признания своей вины она начала терять клиентов.

В дополнение к обвинениям в уголовном преступлении, гражданская жалоба была направлена и против процедур, которые, по мнению министерства юстиции, были незаконными и широко применяемыми другими компаниями тоже. Это стало ясным предупреждением министерства юстиции другим компаниям — недопустимо выписывать чеки на неинкассированные суммы.

Министерство юстиции в своих обвинительных материалах не назвало по имени ни

одного виновного, хотя, по словам прокурора, в мошенничестве участвовали 25 работников фирмы. По сообщениям, государство решило не наказывать конкретных лиц, поскольку потребовался бы длительный судебный процесс и действовал скорее «корпоративный механизм», а не группа сговорившихся между собою преступников.

Фирма наняла бывшего министра Гриффина Белла для анализа своей практики контроля и регулирования денежных операций. Его отчет был, однако, раскритикован многими сторонними наблюдателями. Отчет, как показалось, дополнительно запутал ответ на вопрос, кто же конкретно в руководящем звене отвечает за злоупотребления. Высшее руководство фирмы побуждало начальников отделений увеличивать доходы от системы контроля и регулирования денежных операций. Тех, кто добивался этого, хвалили. Однако в период расследования высшее руководство утверждало, что начальники отделений действовали так без ведома высшего звена. Внутренняя документация показала, что руководители высшего уровня, в том числе президент фирмы Джордж Болл, могли знать о крупных овердрафтах. Однако в отчете Белла утверждалось, что Болла нельзя считать за это ответственным, поскольку контроль и регулирование денежных операций не были в его ведении, а сам он не сделал ничего противозаконного. Ревизорская фирма «Артур Андерсен энд Ко.» ранее проанализировала систему контроля и регулирования денежных операций на фирме «Э. Ф. Хаттон» и запросила письменное мнение относительно легальности такой системы у поверенного фирмы. От имени компании тот отказал в ответе, но настаивал на законности указанных действий.

У многих возникли сомнения в правоте министерства юстиции, обвинившего фирму в целом, но не ее конкретных работников. Помощник генерального прокурора США Элберт Мюррей, выполнявший длительное расследование для министерства юстиции, сказал: «Оказалось исключительно трудно доказать, что люди из главной конторы знали о происходившем, поскольку руководители региональных и отраслевых отделений наделены значительной свободой в выборе способов ведения своих операций». Он указал также, что не хотел формирования ситуации, в которой «несколько человек понесли бы наказание за методы, ставшие результатом распространившейся в компании философии». Некоторые специалисты министерства считают, что сотрудников корпорации нельзя обвинять в преступлениях, если они не имеют личной выгоды от незаконных операций. Другие же полагают, что таким путем министерство юстиции хочет заключить сделку с теми, кто совершает серьезные корпоративные преступления. Профессор права Ллойд Уэйнреб из Гарвардского университета заявил: «Есть смысл в том, чтобы не судить такие дела слишком сурово, когда их проворачивают люди в тройках и дорогих галстуках».

Дело фирмы «Э.Ф. Хаттон» показывает, что общество обращает внимание и на этику, и на жесткое соблюдение законов, и потому руководителям корпораций следует придерживаться наивысших стандартов ответственности.

### ***Вопросы***

1. Сотрудники министерства юстиции решили обвинить только фирму «Э.Ф. Хаттон», а не хотя бы одного из ее конкретных работников в преступлениях. Согласны вы с таким решением или считаете, что конкретные виновники должны отвечать за свои действия? Поясните свой ответ. Что фактически сообщает принятое решение работникам фирмы «Э.Ф. Хаттон» и других компаний?

2. Согласны ли вы с тем, что Болла нельзя считать ответственным, поскольку контроль и регулирование денежных операций находились вне его ведома и он не контролировал бухгалтерско-ревизорскую систему? Поясните свой ответ.



3. Когда ревизорской фирме было отказано в ответе на запрос о законности установившейся системы, что она могла бы предпринять?

4. По словам Болла, отчет Белла показал, что он ничего не знал о противозаконных действиях. Означает ли это, что отсутствовали неэтичные действия? Какова разница между теми и другими?

5. Какие, хотя бы отдельные, *добровольные* действия могла бы предпринять фирма «Э.Ф. Хаттон», чтобы стать более социально ответственной организацией?

*Критерии оценки:*

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный материал, приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «не зачтено», если студент дает не аргументированный односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен».

**Тема 1.2 «Корпоративная социальная ответственность в  
управлении сельскими территориальными образованиями»  
(Круглый стол)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

***Проблемные вопросы***

1. Как Вы считаете, является ли Россия в настоящее время православной страной? На Ваш взгляд, православие сдерживает активность в бизнесе, или, наоборот, укрепляет веру предпринимателя в правильность своих действий?

2. Представьте, что Вы возглавляете некоторую частную организацию. При прочих равных обстоятельствах, с кем бы Вы хотели иметь дело: с организацией, возглавляемой верующим человеком, или нет?

3. Как Вы думаете, является ли идея главного героя Ф.М. Достоевского «Подросток» православной идеей? (мгновенно разбогатеть и раздать все деньги нищим)?

Попробуйте проанализировать ее. Близка ли она Вам?

4. Какие типы современных российских предпринимателей Вы знаете? Вызывают ли какие-нибудь из них, – доверие, уважение, желание подражать? Почему?

5. Подумайте о моральных проблемах, с которыми сталкивается российский бизнес. Какие из них являются, на Ваш взгляд, наиболее сложными? Есть ли пути их решения?

6. Как Вы считаете, оказывает ли Запад влияние на современную российскую деловую среду? Если да, то в чем это выражается?

7. Какие механизмы внедрения этических норм и принципов деловых отношений в России Вы можете предложить в дополнение к существующим ?

8. Какие из механизмов представляются Вам наиболее эффективными в России? Почему?

9. Если бы Вы принимали участие в разработке этического кодекса вуза (или факультета), в котором обучаетесь, то какие бы пункты Вы обязательно включили (дополнили, исключили)?

10. Дайте оценку эффективности применения программ обучения этике в учебных заведениях РФ для формирования комплекса этических норм и стандартов, применяемых в сфере служебных отношений.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

## **ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**

Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

### ***Тема 1.3 «Управление этическим уровнем организации в государственном и муниципальном управлении»***

***(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Этические аспекты в стратегии управления человеческими ресурсами организации.
2. Учёт этических особенностей в оргпроектировании и построении организационного дизайна.
3. Этический кодекс: его типы, функции, этапы разработки и внедрения.
4. Карта этики.
5. Комитеты по этике.
6. Социальный аудит.
7. Этическая экспертиза.
8. Этическое консультирование.
9. Обучение этичному поведению руководителей и рядовых сотрудников

#### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;
- оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;
- оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, не умения решать сформулированные практические задачи.

**Тема 1.3 «Управление этическим уровнем организации в  
государственном и муниципальном управлении»  
Практическое занятие №4 (Кейс-задачи)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

**Этичное принятие решения**

В приведенных ниже отрывках представлены четыре деловых решения, которые требуют учета соображений, относящихся к этике. Ситуации не из простых. Каждая основана на реальной ситуации, в которой, по крайней мере, один из менеджеров считал, что имело место неэтичное поведение.

**Ситуация 1 - Торговый представитель на Ближнем Востоке**

Вы - торговый представитель строительной компании на Ближнем Востоке. Ваша компания подала заявку на реализацию важного проекта, который она очень хочет получить. Вчера родственник министра, принимающего решение по заключению контракта, намекнул, что тот мог бы помочь. Вы вполне разумно считаете, что с такой помощью шансы на получение контракта возрастут. За свое содействие министр просит 20 тысяч долларов. Вам придется заплатить эту сумму в дополнение к обычному гонорару вашего агента. Если вы не заплатите эти деньги министру, то уверены, что он обратится к вашему конкуренту (который уже выиграл последние три контракта) и они наверняка заплатят (и, вероятно, получают и этот контракт).

У вашей компании пока нет кодекса поведения, хотя некоторое время назад был создан комитет для его рассмотрения. Правительство вашей страны не так давно подписало Акт о ведении бизнеса.

Соответствующий параграф несколько расплывчат, но подразумевает, что выплата такого рода, возможно, будет нарушением Акта. Ваш непосредственный начальник и его босс не желают участвовать в принятии решения. Решение должны принять вы.

**Ситуация 2 - Вредные материалы в Западной Африке**

Год назад вы стали вице-президентом по международным делам мультинациональной компании, которая производит и продает химикаты. Министр сельского хозяйства небольшой развивающейся страны в Западной Африке на следующие пять лет заказал серию крупных поставок специального пестицида, который производит только ваша компания. Министр считает, что этот химикат - единственный, который может спасти урожай от нового заражения паразитами, грозящего ему уничтожением. Однако вы знаете, что есть еще один пестицид, который, вероятно, столь же эффективен; он производится в другой стране и его применение никогда не было разрешено в вашей собственной стране.

Ваш пестицид очень токсичен. После многолетних дебатов ваше правительство недавно подписало закон, запрещающий его использование в вашей стране. Есть доказательства того, что опасное для здоровья количество этого химиката легко попадает в организм человека с овощами, на которых он оседает, с мясом животных, которые поедают эти овощи, и с водой. После тщательных раздумий вы сказали об этом министру. Он все же продолжает настаивать на применении этого химиката, аргументируя свою настойчивость тем, что химикат абсолютно необходим и что им будут пользоваться

«интеллигентно». Вы совершенно уверены, что спустя десять лет это приведет к разрушению здоровья некоторой части народа его страны.

Президент и первый вице-президент вашей компании уверены, что заказ надо выполнить. Они подвергают сомнению позицию вашего правительства и очень озабочены сбытом уже произведенного количества пестицида и серьезными финансовыми проблемами компании, к которым приведет его запрещение. Однако они ясно дали понять, что решение остается за вами.

Примечание. У вашей компании есть кодекс поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются опасных материалов.

### **Ситуация 3 - Рекламная кампания в юго-восточной Азии**

Вы - новый менеджер по маркетингу в очень крупной процветающей международной фирме, производящей автомобильные шины. Ваше рекламное агентство только что представило вам на одобрение тщательно проработанный план внедрения новых шин на рынок Юго-Восточной Азии. В разработанных материалах ясно подразумевалось, что ваш товар - самый лучший из всех местных товаров. В действительности он лучше, чем некоторые из них, но не столь хорош, как другие. В этих материалах делается попытка привлечь потенциальных покупателей заявлением, что в ближайшие шесть месяцев ваш продукт будет продаваться по «заниженной цене». На самом деле цена снижена по сравнению с некой гипотетической стоимостью, которая была установлена только для того, чтобы ее можно было «снизить». В рекламе заявлено, что шины были протестированы в «самых неблагоприятных» условиях. Реально же они не были проверены в условиях длительной жары и тропической влажности. Наконец, ваша компания уверяет потенциальных покупателей, что если они будут ездить на ваших шинах, то будут в большей безопасности за рулем своей машины, чем когда бы то ни было ранее. Однако, по правде говоря, они будут в такой же безопасности, если будут ездить на шинах вашего конкурента, которые уже два года имеются в продаже.

Вы знаете, что у вас хороший товар. Вы также знаете, что предлагаемая реклама вводит людей в заблуждение. Ваших руководителей это никогда не смущало, они верили, что должны представлять свой продукт как выдающийся, чтобы получить и поддерживать конкурентные преимущества. Они рассчитывают на очень хороший прием этих шин в Юго-Восточной Азии и рассчитывают на то, что вы обеспечите им этот прием.

Запустить предложенную вам рекламу или нет, зависит от вас. У вашей компании есть кодекс этического поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются вопросов рекламы

### **Ситуация 4 - Конфликт на базе культурных разногласий на Ближнем Востоке**

Вы были сильно расстроены на прошлой неделе, прочитав очень жесткую передовую статью в газете «Нью-Йорк Таймс», написанную известным журналистом, в которой он сильно критиковал вашу компанию и особенно ее крупный проект в одной консервативной мусульманской стране.

Как вице-президент по международным делам, вы отвечаете за этот проект, связанный со строительством и запуском крупного металлургического завода. Согласно оценкам, этот проект очень выгоден как вашей компании, так и правительству страны, которое одобрило этот проект. Но, как заметил журналист, завод должен быть построен в сельской местности и окажет разрушительное воздействие на ценности и обычаи людей целого региона. Строительство завода приведет к множеству последствий. Молодые люди из других населенных пунктов поедут на работу на завод, разбивая таким образом семьи и теряя основной источник финансовой и личной безопасности. Работа во вторую или третью смену будет еще больше влиять на семейные обязательства так же, как на соблюдение религиозных обычаев. Работа круглый год будет, безусловно, означать, что у

многих людей не будет возможности вернуться домой, чтобы помочь убрать урожай. Поскольку молодым людям будут платить все больше и больше, у них будет больше влияния, что изменит сложившуюся веками систему полномочий. И, конечно же, приехавшие западные специалисты, возможно, не будут жить в соответствии с местными понятиями о морали и не будут особо почтительны с местными женщинами.

Журналист заканчивает свою статью, обвиняя вашу компанию в «культурном империализме» и делая вывод о том, что если ваш завод будет построен и введен в действие, то он будет способствовать разрушению традиционных ценностей и взаимоотношений, которые обеспечивали стабильность страны на протяжении многих поколений.

Вы знали, что вследствие строительства завода возможны некоторые социальные изменения, но вы не осознавали, насколько они могут быть глубокими. Теперь вы познакомились с еще одним свидетельством, обнаружив, что фабрика, построенная несколько лет назад другой иностранной фирмой в аналогичных условиях, породила именно эти проблемы и даже большие. Широко распространенная озабоченность в стране именно этими проблемами является одной из причин возрастающего влияния традиционалистов и националистов, которые требуют избавиться от всех иностранных фирм и их своекорыстных разрушительных замыслов и практики ведения бизнеса.

У вашей компании есть кодекс этического поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются разрушения традиционных ценностей и взаимоотношений. В данном случае вы предоставлены самому себе. Очень многое поставлено на карту как для вашей компании, так и для людей региона, куда вы планируете переселиться. Решение остается за вами.

Charles W.L. Hill. *International Business. Competing in the Global Marketplace*, 3rd ed. – Boston: Irwin / McGraw-Hill, 2000.

### **Задания:**

1. Решите, как бы вы поступили в каждой из ситуаций и почему.

Отметьте, какую информацию вы бы использовали, чтобы разобраться в вопросе, какие бы рассматривали альтернативы и какие критерии вы бы учитывали при принятии решения и составлении плана его реализации.

Насколько ваши критерии обусловлены культурой?

При каких условиях вы были бы готовы изменить свою точку зрения и решение?

2. Выработайте решение, предпочтительное для культуры, сильно отличающейся от вашей. Иными словами, выработайте противоположное решение, основанное на предположениях, не свойственных вашей культуре.

3. Выработайте такое решение и план его реализации, которые могли бы принять и поддержать как вы, так и представитель «контрастной» культуры.

### **Критерии оценки:**

- оценка «*зачтено*» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный материал, приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «*не зачтено*», если студент дает не аргументированный односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен».

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Тема 1.4 «Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе»***

***(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Понятие коллектива, его функции.
2. Морально-психологический климат коллектива.
3. Оценка психологической атмосферы и межличностных отношений в коллективе.
4. Способы регулирования сложных межличностных отношений в коллективе.
5. Межличностная совместимость.
6. Лидерство.
7. Конформизм.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;
- оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;
- оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, не умении решать сформулированные практические задачи.



**Тема 1.4 «Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе»**

**Практическое занятие № 6  
(Групповое творческое задание)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

*Упражнение «Учебник жизни Дейла Карнеги»*

Дейл Карнеги выделяет 9 правил, соблюдая которые человек может воздействовать на людей, не оскорбляя их ни не вызывая у них чувства обиды.

1. Перед тем, как сделать человеку замечание, похвалите его и искренне признайте его достоинства.
2. Указывайте на ошибки других людей не прямо, а косвенно.
3. Перед тем, как критиковать человека, поговорите о собственных ошибках.
4. Вместо прямого приказания, задавайте человеку вопросы.
5. Всегда давайте людям возможность спасти свой престиж.
6. Выражайте людям одобрение по поводу малейшей их удачи и отмечайте каждый их успех. Будьте чистосердечны в своей оценке и щедры на похвалу.
7. Создавайте людям хорошую репутацию, которую они будут стараться оправдать.
8. Прибегайте к поощрению. Создавайте впечатление, что ошибка, которую вы хотите видеть исправленной, легко исправима; делайте так, чтобы то, на что вы побуждаете людей, казалось им нетрудным.
9. Добивайтесь, чтобы люди были рады сделать то, что вы предлагаете. Для этого надо говорить человеку о том, что хочет он, и научить его, как ему получить желаемое.

*Проанализируйте вышеприведенные правила.*

*Приведите пример ситуаций, демонстрирующих поведение в соответствии с данными правилами и с их нарушениями.*

*Разыграйте их в группе.*

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он активно участвовал в работе группы, хорошо исполнял отведенную ему роль, активно участвовал в публичной защите проектного задания, если групповой проект был признан самым лучшим;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он активно участвовал в работе группы, хорошо исполнял отведенную ему роль, активно участвовал в публичной защите проектного задания, если групповой проект был признан одним лучшим;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он формально участвовал в работе группы, посредственно исполнял отведенную ему роль, не участвовал в публичной защите проектного задания;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он формально участвовал в работе группы, не участвовал в публичной защите проектного задания.

#### ***Тема 1.4 «Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе»***

##### ***Практическое занятие № 6 (Кейс-задачи)*** по дисциплине «Этика деловых отношений»

###### ***«Удовлетворенность работой»***

Один из ваших подчиненных заявил, что не испытывает удовлетворения от своей работы, она ему не по душе, и просит поручить ему более интересное дело. Как вы отреагируете на подобное заявление подчиненного?

А. Думаю, что любой хотел бы иметь работу по душе, приносящую удовлетворение. Однако фирма не может предоставить такую возможность всем работникам. Поэтому постараюсь убедить работника, что многие сотрудники терпеливо трудятся на порученных им участках.

Б. Объясню, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получить большое удовлетворение, если видеть в ней творческие начала.

###### ***«Управленческие действия»***

В круг служебных обязанностей управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих от вышестоящих начальников. Управляющий должен решить, как именно добиться реализации этих указаний, как на это мобилизовать подчиненных и т.д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретных целей. Как должен действовать управляющий в этих случаях? Какой вариант действий выбрать?

А. Запросить необходимые указания у начальства.

Б. Проанализировать обстановку, определить, что необходимо сделать по собственной инициативе в интересах своей организации, и приступить к действиям по мобилизации персонала на решение выявленных задач.

В. Отсутствие четких указаний и постановки конкретных целей со стороны вышестоящей инстанции может объясняться тем, что там считают нецелесообразным и несвоевременным принимать поспешные решения. Поэтому предпринимать какие-либо практические действия лучше всего после того, как поступят указания сверху.

### ***«Управление конфликтом»***

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новых форм работы, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше, по вашему мнению, действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде установить контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противника силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников внедрения новых методов, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### ***«Взаимоотношения с «трудным» руководителем»***

Сотрудник одного из подразделений компании обратился за помощью к психологу по вопросу своих взаимоотношений с непосредственным руководителем. Сотрудник жаловался на свое негативное отношение к работе, которое складывается во многом из-за того, что он воспринимает своего руководителя как «трудного», т.е. не обладающего высокими профессиональными качествами, а также качествами хорошего организатора. Какие из нижеперечисленных вариантов утверждений психолог предложил сотруднику в качестве итоговых рекомендаций:

1. Пример плохого руководителя может быть полезен для окружающих тем, что они познают:

- а) как решать конфликты;
- б) как не надо руководить;
- в) как выполнять лишнюю работу;
- г) как угождать руководителю;
- д) как создавать неформальные группы.

2. Обострению отношений «трудного» руководителя с сотрудником способствует:

- а) субъективное восприятие роли руководителя со стороны сотрудника;
- б) знание сотрудником конфликтологии;
- в) понимание сотрудником профессиональной роли руководителя;
- г) изучение взаимосвязей отдела;
- д) численность подразделения.

3. Из нижеперечисленных функций руководителя изначально вызывает негативную реакцию у подчиненных:

- а) управление мотивацией;
- б) консультационная помощь;
- в) планирование работы;
- г) критический разбор их действий;
- д) организация трудового процесса.

4. Субъективное ощущение у подчиненных излишнего вмешательства в их текущую работу наиболее вероятно вызывает выполнение руководителем:

- а) отчетности;
- б) функций по управлению мотивацией;
- в) работ по планированию;
- г) работы по проведению совещания;
- д) функции регулирования и контроля трудового процесса.

### ***«Помощь молодому руководителю»***

Молодого руководителя стал волновать тот факт, что многие действия воспринимаются подчиненными негативно, развитие некоторых ситуаций напрямую ведет к стрессам и возникновению конфликтов. Молодой руководитель обратился за помощью к своим старшим, более опытным коллегам. Они попросили своего молодого коллегу описать те оценки, которые он давал своим подчиненным в различных ситуациях. В результате руководители пришли к некоторым выводам. Попробуйте сформулировать их, выбирая наиболее правильные варианты из нижеперечисленных:

1. Необъективная оценка со стороны руководителя следующих качеств и показателей работы наиболее вероятно ведет к конфликтной ситуации или сильному стрессу:

- а) результативность работы;
- б) профессиональное поведение;
- в) личностные качества, черты характера;
- г) организаторские способности;
- д) навыки планирования работ.

2. В наибольшей степени способствует развитию конфликта в действиях руководителя:

- а) неправильная расстановка сотрудников;
- б) ошибка в планировании работ;
- в) несвоевременный контроль;
- г) несправедливая оценка труда;
- д) излишняя частота совещаний.

3. Наиболее явным проявлением неуважения к личности подчиненного со стороны руководителя является:

- а) отсутствие контроля хода работ;
- б) повышение голоса при критической оценке;
- в) невнимание к личным проблемам;
- г) отсутствие на работе;
- д) просьба о сверхурочных работах.

4. Ошибкой руководителя, в наибольшей степени ведущей к конфликтам и стрессам, следует считать:

- а) несвоевременное выполнение указаний вышестоящего руководства;
- б) отсутствие необходимых форм учета;
- в) перекладывание ответственности за собственные неудачи на подчиненных;
- г) невнимание к разработке должностных инструкций;
- д) отсутствие похвалы подчиненных.

### ***«Руководитель и подчиненный: взаимная адаптация»***

Исходя из прошлого опыта работы, руководитель службы управления персоналом ввел практику проведения программы адаптации при назначении новых, тем более недостаточно опытных, руководителей в подразделениях компании. Эта программа адаптации обычно предполагает помощь руководителю в начальный период его работы со стороны различных уровней и звеньев оргструктуры. Руководитель службы управления персоналом поручил очередную программу соответствующих семинаров и ролевых игр сотруднику, ответственному за организацию адаптации. К участию в семинарах и ролевых играх он привлек работников компании, влияющих на деятельность новых руководителей. В процессе программы отрабатывались существенные вопросы их взаимодействия с сотрудниками. Укажите на наиболее важные, с вашей точки зрения, варианты выводов, к которым должны были прийти участники программы:

1. Наиболее типичной ошибкой подчиненных сотрудников, ведущей к обострению отношений с руководителем, является:

- а) пренебрежение совместной ответственностью за результаты работы подразделения;

- б) невнимательное изучение должностной инструкции;
- в) установление неформальных отношений;
- г) отказ от каких-либо совместных мероприятий;
- д) пассивное участие в совещании.

2. Возникновению сложностей во взаимоотношениях при назначении нового руководителя в наибольшей степени способствует:

- а) длительная адаптация;
- б) ускоренная адаптация;
- в) неучастие опытных сотрудников в процессе адаптации;
- г) неучастие вышестоящего руководства в процессе адаптации;
- д) отсутствие внимания к адаптации со стороны руководителя смежного отдела.

3. Преодолению возникающих предпосылок конфликтной ситуации в отношениях с «трудным» руководителем должно помочь осознание сотрудником:

- а) своей непогрешимости;
- б) своего невысокого должностного положения;
- в) того, что цели его деятельности являются составной частью общей системы целей организации;
- г) недостаточной профессиональной роли руководителя;
- д) того, что он всегда может найти поддержку со стороны своих коллег.

4. Чтобы между руководителями и подчиненными было меньше точек негативного столкновения, сотрудники должны владеть навыками выполнения поручений. К ним относится:

- а) использование правил приема информации, необходимой для реализации поручений;
- б) разработка баланса прав и ответственности в описании должности;
- в) анализ форм представления отчетной документации;
- г) расчет времени, необходимого для подготовки к выполнению поручения;
- д) обращение к коллегам за разъяснениями по поводу своего индивидуального задания.

5. В случае возникновения стрессовой ситуации при чрезмерной нагрузке сотрудника, целесообразной линией его поведения будет:

- а) отказ от выполнения ряда задач;
- б) апелляция к другим сотрудникам отдела по поводу своей загруженности;
- в) совместная с руководителем расстановка приоритетов в решении задач;

г) ускоренное выполнение работ с одновременным снижением их качества;

д) задержка выполнения всех работ из-за их одновременной реализации.

### **«Гехан Рейзинг»**

Когда Гехана Рейзинга приняли на работу в качестве помощника бухгалтера в фирму Werner and Thompson, специализирующуюся на услугах по финансовому менеджменту, он наконец-то почувствовал облегчение. Гехан – дипломированный специалист по бухучету, чего с лихвой хватало для должности, на которую он претендовал, но его слабости – немецкий акцент и тихий характер. На Беатрис Вернер, одну из партнеров и менеджеров фирмы, его диплом и галантные манеры произвели сильное впечатление. Она уверила Гехана, что у него большой потенциал для продвижения по служебной лестнице, но в данный момент вакантной является только одна должность – должность помощника бухгалтера. Гехан, который искал работу уже много месяцев, согласился. Он готов был любой ценой проявить себя на новой работе. Непосредственным начальником Гехана стала Катти Путман, бухгалтер фирмы. Она говорила с сильным бостонским акцентом и к тому же очень быстро, что вполне соответствовало ее огромной нагрузке. Она сказала Г. Рейзингу, что ему придется привыкнуть к ее скорости работы, и чем быстрее, тем лучше. Вскоре стало очевидно, что Катти и Гехан не ладят. Менеджеру не хотелось повторять указания более одного раза, а подчиненный как бухгалтер был безупречен, но совершенно не умел поддерживать контакты с внешним миром (выполнение заданий требовало множества телефонных звонков клиентам). Катти был неприятен даже его ответ «нет проблем» на любые ее просьбы. Когда пришла пора составлять отчет о работе Гехана за три месяца, она обратилась за помощью к Беатрис Вернер. Проблемы в общении были налицо, а что делать, Катти не знала. Б. Вернер уже знала о существовании проблемы. Да, по ведению банковских счетов и составлению финансовых отчетов к Г. Рейзингу не было претензий, но умение разговаривать по телефону и общаться с клиентами – обязанность любого работника фирмы. И в то же время Беатрис, которая сама была дочерью немецких эмигрантов, знала, что языковые и культурные барьеры можно преодолеть, необходимо лишь проявить настойчивость и терпение. Она давно подумывала о необходимости привлечения в рабочий коллектив выходцев из других стран, вот только сделать это никак не удавалось. Она была уверена, что Г. Рейзинг в будущем может стать ценным работником. Но сколько на это уйдет времени?

Что бы сделали вы?

1. Уволили бы Г. Рейзинга, объяснив это тем, что ему трудно работать с клиентами, хотя других претензий нет. Но для обеих сторон лучше прервать контракт сейчас, чем в будущем.

2. Перевели бы Г. Рейзинга под руководство другого бухгалтера, у которого имеется больше свободного времени на развитие его коммуникабельности и который оценил бы его знания бухгалтерского дела.

3. Создали бы в фирме новую должность, на которой Г. Рейзинг занимался бы составлением отчетов и ведением счетов сразу для нескольких бухгалтеров, а другие помощники занимались общением с клиентами. Но такое решение уменьшает возможности Г. Рейзинга на продвижение в должности.

*Критерии оценки:*

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный материал, приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «не зачтено», если студент дает не аргументированный односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен».



**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Тема 2.1 «Нормы этичного поведения руководителя в  
государственном и муниципальном управлении»  
(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Выполнение руководителем задач координационного характера: представительская, мотивационная, консультативная.
2. Основные нормы этичного поведения руководителя.
3. Этика взаимоотношений с «трудным» руководителем.

*Критерии оценки:*

– оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;

– оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, не умения решать сформулированные практические задачи.

**Тема 2.1 «Нормы этичного поведения руководителя в  
государственном и муниципальном управлении»**

**Практическое занятие № 8**

**(Кейс-задачи)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

**Управленческая этика**

**Ситуация 1.**

Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. В этом совещании находятся и несколько рядовых сотрудников.

*Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?*

**Ситуация 2.**

На сегодняшнее утро Вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы по стечению обстоятельств задержались дома и пришли на работу с опозданием.

*Подчиненный ждет Вас. Как Вы поведете себя?*

**Ситуация 3.**

Вы принимаете работников по личному вопросу. К Вам стал часто приходить сотрудник, который подробно и долго излагает свое недовольство обслуживанием в столовой, приемом в медпункте, обращением вахтеров. С каждым его приходом Вы убеждаетесь, что человек повторяется, не беспокоясь о том, что отнимает у Вас время, задерживает других посетителей.

*Что бы Вы предприняли на месте руководителя?*

**Ситуация 4.**

К Вам пришел рабочий с просьбой отпустить его с работы на день. Вы спрашиваете о цели. Оказывается, он хочет использовать этот день на поиски другого места работы. Его уход лишит ваш участок очень нужного и квалифицированного специалиста.

*Как бы Вы отреагировали на просьбу рабочего?*

**Ситуация 5.**

Вас назначили начальником отстающего участка. Вы изучили сложившуюся здесь обстановку и решили провести собрание. Надо подготовиться к выступлению перед ним.

*Как бы Вы построили свое выступление?*

### ***Ситуация 6.***

Вы – руководитель семинара. Один из слушателей говорит: «Все, что Вы сейчас рассказывали, не имеет отношения к практике, оторвано от жизни». Вы говорите: \_\_\_\_\_

### ***Ситуация 7.***

Идет собрание... Слова одного из подчиненных явно приятны Вам. Он хвалит Ваши организаторские способности, хватку, умение воодушевлять людей и т.д. При этом он приводит конкретные примеры.

*Как Вы будете реагировать на это выступление в своем заключительном слове?*

### ***Ситуация 8.***

Вы проводите производственное совещание. Один из присутствующих, инженер Костин, резко высказался против Вашего предложения, мотивируя свою точку зрения заботой об интересах коллектива. В душе Вы не уважаете этого человека, считаете его обыкновенным «критиканом», плохим работником.

*Как Вы будете реагировать на выступление инженера Костина?*

***Ситуация 9.*** Представьте, что в вашей компании разрабатывается новая система выставления счетов клиентам. Встает вопрос о том, сколько нужно резервировать средств для обнаружения и исправления ошибок. По одному из вариантов добавляется около 40% к общей стоимости, но существенно повышается качество информации в итоговой базе данных. В противном случае вы рискуете тем, что некоторые клиенты посчитают вашу цену излишне завышенной.

*Вложите ли вы дополнительные 40%?*

*Какие факторы вы будете рассматривать при решении этого вопроса?*

***Ситуация 10.*** Иван Геннадиевич для вас больше, чем босс. Он тот, кто способствовал вашему быстрому продвижению на новом месте работы. Вы часто вместе обедаете и даже играете в теннис. Однажды за столом, говоря об ожидаемом обновлении компьютеров, он упоминает, что компания XYZ Computer выделила ему 1000 долл. на «благие цели». Иван Геннадиевич просит забыть об этом. Две недели спустя вы узнаете, что заключен контракт с компанией XYZ несмотря на то, что цена, предложенная компанией ABC Computer, ниже и у вашей компании в прошлом были проблемы с надежностью продуктов XYZ.

*Сообщите ли вы вышестоящему начальнику о поступке Ивана Геннадиевича?*

*Почему?*

**Ситуация 11.** Иванов О.П. – надежный союзник вашего отдела. Он защищал перед генеральным директором ваши крупные проекты, такие, как развертывание большого пакета автоматизации продаж и др. Вероятно, вы работали бы где-то в другом месте, если бы не Иванов О.П.. Но вдруг вы узнаете, что Иванов О.П. использует нелегальный офисный пакет *Lotus Development*, тогда как для всей компании стандартом является *Microsoft Office*.

*Вы предложили ему купить лицензионную копию, но он отказывается. Ваши действия?*

**Ситуация 12.** Что делать, если обнаруживается, что ваша компания вела двойную бухгалтерию на двух различных компьютерах?

**Ситуация 13.** Врач компании, стала замечать возрастающее число случаев заболевания эмфиземой легких у рабочих, длительное время работающих на заводе компании. Она сообщает об этом руководству, и ей предлагают продолжать регистрировать число подобных случаев, но никому об этом не сообщать. В следующем году, с увеличением числа заболевших, она приходит к выводу о наличии связи между устарелой вентиляционной системой на различных участках завода и числом заболевших. Она ставит в известность об этом руководство организации, и ей снова предлагают продолжать наблюдение, но не проводить анализов и ничего никому не говорить, чтобы не встревожить рабочих.

*Есть ли у нее моральная обязанность поступать так, как ей велят?*

*Есть ли у нее моральная обязанность предпринимать что-либо другое, кроме того, что ей велят?*

*Критерии оценки:*

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный материал, приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «не зачтено», если студент дает не аргументированный односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен».

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Тема 2.2 «Проблемы делового общения и их преодоление в  
государственном и муниципальном управлении»  
(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Стороны общения: коммуникативная, интерактивная, перцептивная.
2. Барьеры общения.
3. Основные навыки делового общения.
4. Критерии особенностей к обратной связи.

*Критерии оценки:*

– оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;

– оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, не умения решать сформулированные практические задачи.

**Тема 2.2 «Проблемы делового общения и их преодоление в  
государственном и муниципальном управлении»**

**Практическое занятие № 10**

**(Кейс-задачи)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

***Задание 1.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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

***Задание 2.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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

***Задание 3.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода

сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе

***Задание 4.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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

***Задание 5.** Объясните смысл крылатых выражений и фразеологизмов: яблоко раздора, сизифов труд, гордиев узел, авгиевы конюшни, играть первую скрипку, вариться в собственном соку, снять стружку, через пень-колоду, зубы заговаривать, водить за нос, поставить на карту.*

***Задание 6.** Ваш партнер по деловому общению неоправданно выбирает Ты-общение. Как вы будете себя вести? Какими этикетными формулами вы можете подчеркнуть дистанцию официального общения?*

***Задание 7.** Какое обращение вы выберете в начале презентационной речи, если знаете, что гостями церемонии являются бизнесмены, политики, журналисты? Какое обращение уместно, когда вы обращаетесь к своим подчиненным? Как обратиться к секретарю в приемной директора? Как вы обратитесь к швейцару или официанту?*

***Задание 8.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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?

***Задание 9.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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?

***Задание 10.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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

***Задание 11.** Проанализируйте ситуацию, разработайте механизм критики, выберите наиболее конструктивные приемы.*

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

***Критерии оценки:***

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный материал, приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;
- оценка «не зачтено», если студент дает не аргументированный односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен».



**Тема 2.2. «Проблемы делового общения и их преодоление в  
государственном и муниципальном управлении»**

**Практическое занятие № 9**

**(Практические упражнения)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

**Целью** данной темы является возможность практического изучения этических основ делового общения, формирования современной деловой этики

**Задание № 1**

Дайте определение понятию «вербальное деловое общение»

---

---

---

---

**Задание № 2**

Сравните столбцы в таблице 3.2 и подберите правильное сочетание представленных терминов и определений друг к другу.

**Таблица 3.2**

№ термина	Термин	Определение	№ определения
1	Кинесика	система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)	
2	Просодика	средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)	
3	Экстралингвистика	ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними	
4	Такесика	это мимика, поза, жесты, взгляд	
5	Проксемика	эмоциональное звуковое сопровождение речи (смех, плач, вздох, покашливание)	

**Задание № 3**

В каких деловых ситуациях возможно употребление следующих фразеологизмов:

- махнуть рукой;
- задавать тон;
- стиснув зубы;
- делать большие глаза;

- нахмурить брови;
- положить руку на сердце;
- вертеть головой;
- поджать губы;
- прятать глаза;
- наморщить лоб.

#### ***Задание № 4***

На стене самого известного древнегреческого храма высечена надпись «Познай самого себя». Какую ценность этот совет имеет для каждого человека?

#### ***Задание № 5***

1. Прочитайте и прокомментируйте употребление иностранных слов. Всегда ли они уместны в деловом общении?
2. Исправьте предложения.

Выражение	Исправленный вариант
Эти новации направлены на укрепление ресурсной базы коммерческого банка	
По получение резюме материал будет немедленно отослан в ваше распоряжение	
Не будем экстраполировать вопрос инфляции	

#### ***Задание № 6***

*Объясните, как вы понимаете следующие выражения:*

Выражение	Ваше понимание
Находить общий язык	
Дать волю языку	
Говорить на разных языках	
Эзопов язык	

### ***Тема 2.2. Проблемы делового общения и их преодоление***

#### ***Практическое занятие № 9 (упражнения)***

**Целью** данного занятия является возможность практического изучения теории и практики ведения деловых переговоров; формирование техники убедительной аргументации с учетом восприятия партнера и предотвращения конфликтных ситуаций; изучение современных концептуальных подходов к

ведению деловых переговоров и отражению возможных спекулятивных приемов оппонентов.

### ***Задание № 1***

*В списке слов используются различные деловые жанры, исключите лишнее и оставьте только жанры побуждения:*

- приказ;
- аннотация;
- служебное распоряжение;
- инструкция;
- заявление;
- резюме;
- запрос;
- жалоба;
- рекомендация;
- публичная речь.

### ***Задание № 2***

Определение, какого понятия дано в предложении?

Официальный обмен мнениями и информацией, который предусматривает подписание документов, определяющих взаимные обязательства сторон.

---

---

### ***Задание № 3***

*Выполните тестовое задание, при необходимости воспользуйтесь лекционным и иным справочным материалом.*

№ вопроса	Вопрос	Варианты ответов
1.	Что такое кейс-метод?	метод анализа ситуации; метод исследования рынка кейсов; метод тестирования рекламы.
2.	Деловой протокол – это	деловой документ, заполняемый после проведения международных переговоров; организация встреч, ведение записи бесед, обеспечение сувенирами, формирование культурной программы; разработка протокольных мероприятий.

3.	К протокольным мероприятиям относятся:	деловой завтрак; деловой обед; деловой полдник; чай; деловой ужин; прием.
4.	Деловая беседа по телефону – это	встреча официальных лиц; самый быстрый деловой контакт; обмен мнениями по определенному вопросу.

#### **Задание № 4**

*Сравните столбцы в таблице 4.1 и подберите правильное сочетание представленных терминов и определений друг к другу.*

**Таблица 4.1**

№ термина	Термин	Определение	№ определения
1.	Взаимная коммуникация	специфическая форма контактов между людьми, имеющими полномочия от своих организаций, в ходе которых происходит обмен мнениями и целенаправленное обсуждение конкретной проблемы с целью поиска взаимовыгодного варианта решения	
2.	Деловая беседа	постоянный обмен ролями между адресатом и адресантом в процессе коммуникации	
3.	Дискуссия	процесс, в котором вырабатываются позиции сторон	
4.	Взаимоприемлемые переговоры	обсуждение какого-либо спорного вопроса или исследование проблемы, в котором каждая сторона оппонирует мнение собеседника, аргументирует свою позицию и претендует на достижение цели	

#### **Задание № 5**

*Проанализируйте отрывки из газетных текстов, найдите и исправьте речевые ошибки:*

Отрывок из текста	Ваш вариант
Деятельность редакции по уточнению текстов лимитирована утратой части манускриптов.	
Контингент студентов растет и надо сказать еще об одном симптоме этого факта.	
Эксклюзивные скидки в «Пассаже».	
Реклама: «Ив Роше» нужен дистрибьютер (заинтересованных просим обращаться на английском языке).	
Двадцать лет своей автобиографии он посвятил выведению новых сортов клубники.	

### ***Задание № 6***

*Подготовьте сценарий игровой международной пресс-конференции с использованием различных ролей участников, на тему «Проблемы глобализации потребителей».*

### ***Задание № 7***

*Выберите подходящий вариант делового воздействия на партнера по переговорам:*

- a) придавать особую энергетику речи;
- b) с помощью словесных формул выражать отношения при встрече и расставании;
- c) соблюдать языковую нормативность деловой речи.

### ***Задание № 8***

Определение, какого понятия дано в предложении?

Документ, фиксирующий соглашение двух или нескольких сторон.

### ***Задание № 9***

*Объясните значение следующих слов:*

Слово	Значение слова
Апелляция	
Реестр	
Директива	
Сертификат	
Формуляр	
Ходатайство	

### ***Задание № 10***

*Выберите из списка вопросы-указатели (пойнтеры), которые используются в деловых переговорах:*

- глагол;
- прилагательное;

- правило;
- существительное;
- право;
- сравнение;
- обобщение;
- союз.

### ***Задание № 11***

Выделите и дайте объяснения словам и выражениям, употребляющимся только в *официально-деловой речи*:

- иметь место;
- подлежат изъятию;
- медленно;
- согласно желанию рекламодателя;
- истец;
- баллотироваться;
- исходящий;
- хозяин;
- статус-кво;
- лицензия.

### ***Задание № 12***

Дайте определение понятию «невербальное деловое общение».

---



---



---



---



---

### ***Задание № 13***

Приведите по три примера к каждому из следующих выражений

Выражение	Пример 1	Пример 2	Пример 3
Речевой штамп			
Канцеляризм			
Вульгаризм			

Жаргонизм			
Слово-паразит			

### ***Задание № 14***

*Подготовьте сценарий ролевой игры с использованием различных участников на тему «Язык общения во время пресс-конференции».*

### ***Задание № 15***

*Исключите лишнее. Официально-деловой стиль характеризуют:*

- употребление разговорной лексики;
- использование научной терминологии;
- компактность изложения материала;
- отсутствие невербальной стороны общения;
- безличность;
- использование номенклатурных названий;
- высокая регламентированность речи;
- строгость изложения.

### ***Задание № 16***

*Приведите по два примера к каждому из следующих выражений:*

Выражение	Пример 1	Пример 2
гипербола		
эпитет		
метафора		

### ***Задание № 17***

*Подготовьте сценарий ролевой игры «Совещание». Вам предлагается сыграть роль докладчика, которому поручено выступить на совещании. Цель совещания – принятие экономически обоснованных решений. Для обсуждения предлагаются следующие проблемы:*

- проблема этичности в органах исполнительной власти;
- проблема развитиягосударственно0частного партнерства;
- проблема формирования и использования социальной рекламы на улицах города Новосибирска.

### ***Задание № 18***

*Сформируйте слова (закон, нота, договор, указ, меморандум, должностная инструкция, справка, протокол, пакт, соглашение, объяснительная записка, заявление, характеристика, анкета, расписка, доверенность, устав, нормативный акт) в три группы:*

Группы документов	Слова
1. Законодательные	
2. Дипломатические	
3. Деловые	

### ***Задание № 19***

Сравните столбцы в таблице и подберите правильное сочетание представленных терминов и определений друг к другу.

№	Термин	Определение	
1.	Акт	документ, предоставляющий собой трафаретный текст, содержащий вопросы по определенной теме и место для ответов на них	
2.	Бланк	единица хранения письменных документов в архиве, помещенных в отдельную папку	
3.	Дело	согласие на предложение вступить в сделку, заключить договор на условиях, указанных в предложениях	
4.	Акцепт	белый лист с частично напечатанным текстом и пробелами, который заполняется актуальной информацией	
5.	Анкета	документ, составленный несколькими лицами и подтверждающий установленные факты или события	

### ***Задание № 20***

Определение, какого делового документа дано в предложении?

Краткое, актуальное, социально-значимое письменное сообщение для средств массовой информации от имени руководства организации.

---



---

### ***Задание № 21***

Выберите слова, которые наиболее часто употребляются в деловых документах.

Вышеназванный, пропагандировать, забвение, понукать, вышибала, правонарушения, утрировать, самовнушение, самостоятельный, рекламировать, соизволение, сострадать, стимулировать, наигранный.

Объясните свой выбор.

---



---



---



---

### ***Задание № 22***

*Подготовьте сценарий ролевой игры «Дискуссия» на тему «Руководитель региона – источник штампов и повторов». Сценарий дискуссии – убедить нейтральную сторону (преподавателя) в том, что ваши аргументы лучше, чем аргументы ваших оппонентов.*

### ***Задание № 23***

*Объясните пословицы и поговорки и выберите, какие из них уместны в деловом общении:*

Пословица (поговорка)	Комментарий
«Держать марку»	
«В чужой монастырь со своим уставом не ходят»	
«Выносить сор из избы»	

### ***Задание № 24***

*Сравните столбцы в таблице и выберите правильное сочетание представленных терминов и определений друг к другу.*

№	Термин	Определение	
1.	Ведомость	документы, составленные учреждениям или должностным лицом и оформленные в установленном порядке	
2.	Виза	решение, принятое совещанием по обсуждаемому вопросу	
3.	Официальные документы	перечень видов работ, услуг, товаров с указанием цен и расценок	
4.	Прейскурант	перечень каких-либо сведений, расположенных в определенном порядке	
5.	Повестка	подпись, подтверждающая факт ознакомления должностного лица с документом	
6.	Резолюция	официальное сообщение частному лицу с предложением куда-либо прийти	

### ***Задание № 25***

*Исключите лишние определения из основных монологических жанров деловой письменной речи:*

- договор;

- деловое письмо;
- резюме;
- письмо-просьба;
- доклад;
- ходатайство;
- информационное письмо;
- письмо-приглашение;
- благодарственное письмо;
- гарантийное письмо;
- коммерческое предложение;
- ответ на коммерческое предложение;
- служебная записка;
- рекламация;
- реферат;
- служебная телеграмма.

### ***Задание № 26***

Определение, какого делового документа дано в предложении?

Документ, фиксирующий фактическое состояние дел по какому-либо вопросу деятельности предприятия.

### ***Критерии оценки:***

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он выполнил все задания без ошибок и замечаний в течение занятия;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он выполнил все задания с минимальным количеством ошибок и замечаний в течение занятия;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он выполнил половину заданий с минимальным количеством ошибок в течение занятия;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он присутствовал на занятиях.

## **Тема 2.2 «Проблемы делового общения и их преодоление в государственном и муниципальном управлении»**

### **Практическое занятие № 10**

#### **(Деловая игра)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

#### **«Критика»**

**Тема (проблема)** На основании представленного диалога руководителя с подчиненными участникам игры следует установить, какие правила критики нарушает руководитель.

- г-н А (обращается к г-ну С): «Г-н Д говорил, что из-за какой-то глупости с вашей стороны не состоялось подписание договора с заказчиком». (Обращаясь к г-ну В): «И вот в этом он весь. Ничего серьезного поручить нельзя». (Обращаясь к г-ну С): «Я в твои годы такие проблемы как орешки щелкал!»

- г-н С: «Г-н А! Но ведь вы...»

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

- г-н С: «Г-н А! Позвольте мне...»

- г-н А: «Все, разговор окончен».

После анализа ситуации и ответов на поставленные вопросы участники должны сформулировать основные правила критики и составить логическую схему последовательности их применения.

#### **Концепция игры:**

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

На последующем этапе участники анализируют представленный выше вариант деловой беседы и выделяют те моменты диалога, в которых руководитель отдела нарушает правила критики.

По каждому из выделенных моментов участники устанавливают, в чем именно проявилось нарушение и каковы должны быть действия руководителя в конкретной ситуации.

На завершающем этапе разбора ситуации участники должны установить такую последовательность применения правил критики, которая наилучшим образом помогает конструктивному восприятию критических замечаний.

При этом участники должны ответить на вопрос, имел ли право руководитель на критику в данной ситуации.

***Роли:***

- г-н А – начальник отдела;
- г-н В – заместитель начальника отдела;
- г-н С – молодой сотрудник отдела;
- участники обсуждения;
- модератор (преподаватель).

***Ожидаемый (е) результат (ы):***

Развитие коммуникативных компетенций через раскрепощение студентов в процессе обсуждения; развитие способностей по ведению обсуждения проблемы; определение правил критики; формирование этического поведения в организации.

***Тема 2.2. «Проблемы делового общения и их преодоление в  
государственном и муниципальном управлении»  
Практическое занятие № 11 (деловая игра)***

**Задание 1. Карточки задания**

***По 5 высказываний на команду отвечают по одному.***

***Время на подготовку 5 мин.***

**Произнесите фразу с разными интонациями.**

1. Умница! Молодец! (с благодарностью, с восторгом, иронично, огорченно, гневно)
2. Я этого никогда не забуду (с признательностью, с обидой, с восхищением, с гневом).
3. Спасибо, как это вы догадались! (искренне, с восхищением, с осуждением).
4. Ничем не могу вам помочь (искренне, с сочувствием, давая понять бестактность просьбы).
5. Вы поняли меня? (доброжелательно, учтиво, сухо, официально, с угрозой).
6. До встречи! (тепло, нежно, холодно, сухо, решительно, резко, безразлично).
7. Это я! (радостно, торжественно, виновато, грозно, задумчиво, небрежно, таинственно).
8. Я не могу здесь оставаться (с сожалением, значительно, обиженно, неуверенно, решительно).
9. Здравствуйте! (сухо, официально, радостно, грозно, с упреком,

доброжелательно, равнодушно, гневно, с восторгом).

10. Приходите еще (с радостью, неуверенно, гневно)

### **Задание 2.**

***Время на подготовку 10 мин. Выступает главный в команде.***

Работа в микро группе по 4-6 участников. Группа помогает каждому найти

ответы на следующие вопросы:

1. В чем особенности вашего имиджа? Насколько он приемлем в деловом мире?

2. Подумайте, что нужно сделать, чтобы ваш имидж способствовал успеху в деловом мире:

а) как улучшить внешнее впечатление;

б) какие деловые качества нужно приобрести, какие усовершенствовать, от каких недостатков характера необходимо избавиться.

3. Войти в роль известного вам, уверенного в себе человека, и поступить так, как в аналогичной ситуации поступил бы он

### ***Критерии оценки:***

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Тема 2.3 «Управление деловым общением в государственном и  
муниципальном управлении»***

***(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Методы управления общением: заражение, внушение, убеждение, подражание, принуждение.
2. Факторы, влияющие на выбор стиля общения.
3. Особенности делового общения в проектной деятельности.

*Критерии оценки:*

– оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;

– оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, неумении решать сформулированные практические задачи.

**Тема 2.3 «Управление деловым общением в государственном и муниципальном управлении»**

**Практическое занятие № 12**

**(Групповое творческое задание)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

**Цель задания** – приобретение навыков проектирования оперограмм.

Задание выполняется в микрогруппах, после чего следует обсуждение.

Необходимо заполнить таблицу оперограммы процесса управления общением в организации.

№ п/п	Функции	Исполнители				

Условные обозначения:

О – отвечает за выполнение функций;

У – участвует в выполнении функций;

П – предоставляет необходимую информацию, исходные данные;

К – конфликтует;

Р – принимает решения.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он активно участвовал в работе группы, хорошо исполнял отведенную ему роль, активно участвовал в публичной защите проектного задания, если групповой проект был признан самым лучшим;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он активно участвовал в работе группы, хорошо исполнял отведенную ему роль, активно участвовал в публичной защите проектного задания, если групповой проект был признан одним из лучших;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он формально участвовал в работе группы, посредственно исполнял отведенную ему роль, не участвовал в публичной защите проектного задания;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он формально участвовал в работе группы, не участвовал в публичной защите проектного задания.

**Тема 2.3 «Управление деловым общением в государственном и муниципальном управлении»**

**Практическое занятие № 12**

**Деловая игра**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

**«Приёмы общения»**

**Цель деловой игры** – закрепление теоретических знаний по теме и приобретение навыков проведения деловых встреч, собраний, совещаний и других мероприятий, при которых необходим контакт с аудиторией.

**Порядок проведения деловой игры**

Предлагаемая деловая игра неролевая. Перед началом игры руководитель напоминает основные положения и условия делового взаимодействия и разъясняет методические походы к проведению деловой игры.

В деловой игре используется метод активного социологического тестированного анализа и контроля (МАСТАК), помогающий формированию основных подходов к деловому общению.

Приводимые ниже положения по деловому общению сформулированы на основе изучения и анализа современной литературы, а также на основе опроса экспертов. Они могут изменяться, уточняться, дополняться в зависимости от конкретных условий производства.

**Задания участникам**

На первом этапе участники игры в соответствии с правилами применения указанного метода самостоятельно дают оценку всех положений по деловому общению.

На втором этапе производится обсуждение. Особое внимание нужно обратить на положения, получившие резко различающиеся оценки. По ходу игры предлагаемые критерии можно корректировать. В заключительной части под руководством преподавателя формулируется общая оценка занятия.

**Самоконтроль в общении**

*Когда вы слушаете собеседника:*

1. Не проявляйте нетерпения, дайте ему возможность полностью высказаться
2. Не спешите принять решение до того, как поймете проблему
3. Не пытайтесь выделять из его слов лишь то, что вам нравится
4. Следите за своим эмоциональным настроением
5. Не отвлекайтесь



6. Выделяйте существенные моменты беседы, отбрасывая несущественные

7. Освободитесь от предубеждений

8. Не прекращайте внимательно слушать собеседника, даже если возникли трудности в общении

9. Не занимайте заранее негативную позицию

10. Чтобы лучше понять собеседника, поставьте себя на его место

11. Следите за тем, чтобы для вас и для собеседника слова не имели двойного смысла

12. Попробуйте уяснить, вызван ли спор различными точками зрения или разной постановкой вопроса

13. Не смотрите по сторонам, не избегайте взгляда собеседника

14. Не прерывайте собеседника, услышьте его выводы – свои вы всегда успеете сделать

15. Не притворяйтесь, что вы слушаете собеседника

Когда вы говорите сами:

1. Внимательно следите за тем, чтобы оппоненты вас поняли

2. Подбирайте слова, соответствующие подготовке слушателя

3. Обдумывайте свою позицию, прежде чем ее высказать

4. Излагайте свои мысли в достаточно краткой форме

5. Если оппонент не задал вам вопросов, то это вовсе не значит, что он вас понял

6. Выражайтесь четко и ясно

7. Поощряйте вопросы со стороны оппонента

8. Не стесняйтесь задавать вопросы оппоненту, чтобы лучше узнать его позицию

9. Отличайте мнение от фактов

10. Внимательно относитесь к аргументам собеседника

11. Не старайтесь заставить оппонента соглашаться с вами по любому поводу

12. Следите за умеренностью профессионального жаргона

13. Проявляйте вежливость

14. Следите за темпом своей речи

15. Не пытайтесь слушать самого себя: о впечатлении ваших слов судите по реакции оппонента

*Условия делового взаимодействия*

*Обязательные знаки внимания:*

1. Готовьтесь к каждой деловой встрече, изучайте знаки внимания, принятые в стране партнера

2. Обязательно реализуйте эти знаки внимания в процессе встречи
3. Наиболее результативны позитивные знаки внимания: забота, интерес к личности партнера, признательность за полезные инициативы, восхищение действиями, поступками партнера
4. Воздержитесь от использования негативных знаков внимания: неприязни, недоверия, высмеивания, создающих атмосферу взаимного неприятия
5. Основанием для использования любого знака внимания являются взвешенность, точный расчет, уверенность в правильности предпринимаемого шага
6. Учитывайте характер влияния ваших действий на торгового партнера
7. Любая ваша оценка должна быть взвешена и объективно соответствовать значимости выполненного
8. Не выпускайте из поля зрения своих сотрудников, постоянно контактирующих с большим числом посетителей, постоянно поддерживайте их

*Отношение к партнеру и собственное поведение:*

1. Обязательно выработайте у себя навыки позитивно– настойчивого стиля поведения. Откажитесь как от взаимной агрессивности, так и от покорного послушания
2. Позитивно-настойчивый стиль поведения предполагает: очень осторожное использование местоимения «я»; предпочтение не повелительной, а сослагательной формы ведения диалога; четкое разграничение между фактом и мнением; избегание назидательного типа: «Вы должны!»; поиск точек соприкосновения, урегулирования, а не обострения проблемы; верность данному слову
3. Позитивно-настойчивый стиль делового общения в бизнесе реализует два начала: уважение своего личного достоинства и не меньшее уважение достоинства делового партнера

*Самоконтроль и саморегулирование своего состояния и настроения:*

1. Выявите факторы, чаще всего вызывающие у вас и ваших помощников состояние чрезмерной напряженности
  2. Систематически анализируйте коммерческую обстановку и заранее готовьте контрмеры против факторов, вызывающих беспокойство
  3. Научитесь вовремя остановиться
- Учет системы знаков несловесной (невербальной) связи:
1. Ненавязчиво, но внимательно наблюдайте за движением бровей, рта, положением тела, позой, осанкой, выражением лица, глазами партнера
  2. Помните, что ваш партнер постоянно наблюдает за вами

3. Нежелательные знаки несловесной связи можно предупредить за счет волевых усилий

*Практические задания «Вы и ваше руководство»*

1. Как вы считаете, правомерно ли утверждение, что руководителем можно и нужно управлять?

2. Каким вам представляется план построения взаимоотношений со своим руководителем?

3. Какие, на ваш взгляд, могут быть формы выражения благодарности руководителю?

4. Предшественник вашего начальника, сдавая ему дела, нелестно отозвался о ваших деловых качествах и сказал об этом вам. Как доказать, что у вас имеется высокий потенциал?

5. Ваш начальник постоянно дает вам различные специальные поручения, иногда далеко выходящие за рамки ваших обязанностей. Приходится терять много времени, а ведь еще есть общественная работа, и семью вы видите только по выходным.

Может быть, в следующий раз отказаться? Или согласиться, но не сделать?

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

Ваши действия на совещании?

7. В училище, в котором вы только что начали работать заместителем директора, правит круговая порука... Окружающие считают, что прежняя плодотворная продолжительная работа руководителя оправдывает такое положение. Не хочется быть склочником, но и терпеть такое нельзя. Что же вам делать?

8. Когда вы устраивались на работу, ваш будущий руководитель рисовал перед вами радужные перспективы. Прошло некоторое время, и вы осознали, что выполнять обещанное он не собирается, да и не считает нужным. При этом он искренне верит, что действует в интересах дела, и не понимает причин вашего недовольства. Как вам быть?

Варианты ответов, решений, действий

1. Каждый управленец проявляет свои отрицательные и положительные качества в общении как со своими подчиненными, так и со своим руководством. Однако лишь незначительная часть людей осознает, что не только подчиненными, но и руководителями можно и нужно управлять.

Принято считать, что отношения с руководителем на 50 % зависят от вас, а свое поведение вы можете контролировать на все 100 %.

2. Нужен искренний, открытый план построения взаимоотношений с человеком, которому вы подчиняетесь. Составить объективное впечатление о своем руководителе и о себе вам поможет следующее:

а) определите общие основные цели и то, как вы помогаете друг другу в их достижении;

б) выявите сильные и слабые стороны на работе: отношение к конфликтам; распределение информации; распределение ответственности; наиболее продуктивное время работы и характер работы; отношения с окружающими;

в) сопоставьте возраст, образование и опыт работы;

г) сопоставьте ваши интересы вне работы;

д) постарайтесь выяснить, есть ли у вас обоих черты характера, кажушиеся окружающим странными.

Чтобы построить хорошие отношения с руководителем, необходимо использовать взаимные достоинства и свести к минимуму воздействие взаимных недостатков.

3. Возможны следующие варианты выражения благодарности руководителю за его поддержку вашей деятельности и поведения:

а) публичная корректная поддержка;

б) помощь в организации мероприятий, проводимых руководством;

в) помощь в конкретном случае и в текущих делах.

4. Можно начать с того, чтобы в удобный момент в ироничной форме дать понять своему начальнику, что знакомы с отзывом его предшественника; при этом заметить, что упомянутая недружественная акция не имеет под собой объективных оснований. Тем самым будет создана психологическая предпосылка к нейтрализации предвзятого отзыва и реализации доказательств имеющегося потенциала. Ведь руководитель вероятнее всего будет стремиться к формированию собственного мнения о подчиненных и особенно активно будет реализовывать эту установку в начале своей работы с новым коллективом. Ваше заявление, несомненно, его заинтересует и акцентирует внимание на вашей личности. С этой точки отсчета начнется становление ваших отношений с новым руководителем как бы с чистого листа. Заполнять его предстоит обоим. Отношения будут определяться вашими поступками и его оценками этих поступков.

5. Вряд ли вас поймут и руководитель, и коллеги, и подчиненные, если вы начнете отказываться от выполнения поручений начальника. Еще хуже, если согласитесь, но не сделаете. Это примитивно и безответственно.

Эффективная совместная деятельность и партнерство могут строиться только на доверии и обязательности. Но с ролью «мальчика на побегушках» мириться не следует.

Целесообразно при очередном «сверхнормативном» поручении обратить внимание руководителя на должностную инструкцию, в которой очерчен круг ваших обязанностей. Если такой инструкции нет, то в вежливой форме следует потребовать ее составления и утверждения. Кроме того, в откровенном разговоре помогите руководителю посмотреть на ситуацию вашими глазами, обсудите проблему равномерного и справедливого распределения служебной нагрузки в коллективе.

6. Целесообразно терпеливо выслушать «разгон», затем попросить слово.

Свое выступление можно построить по следующей схеме:

- самокритично подчеркнуть справедливые претензии;
- изложить точку зрения и назвать меры по преодолению упущений и недоработок;
- выделить объективные факторы, в том числе зависящие и от руководителя, приведшие к недостаткам или срывам;
- высказать свою точку зрения по поводу выбора «козлов отпущения» и пригласить участников совещания к конструктивному разговору.

Необходимо задать тон этому разговору, назвав тех из коллег по работе, которые способствовали срыву задания или ухудшению дела в данном коллективе.

7. Надо быть принципиальным по отношению и к подчиненным, и к руководителю. Внимательно изучить психологический климат в коллективе. С достаточной долей уверенности можно предположить, что даже в обстановке круговой поруки могут быть работники, не согласные с порочной практикой. Необходимо искать взаимопонимание с такими работниками, опираться на их поддержку в проведении «своей линии», «ставить на место» подхалимов и угодников и выделять честных, принципиальных работников. При всяком удобном случае ненавязчиво, корректно, но достаточно твердо обращать внимание своего руководителя на теневые стороны отношений в коллективе. Если это не дает необходимого эффекта, то в присутствии вышестоящего руководителя обсудить положение дел в коллективе.

8. Для определения способа действий необходимо проанализировать ситуацию и сущность «радужных перспектив».

Во-первых, названные перспективы могут относиться к области прогресса в учебно-производственной деятельности: реконструкция, замена оборудования, улучшение условий труда и т. п.

Во-вторых, это может быть связано с улучшением социальных условий: рост зарплаты, возможность получения премий, санаторных путевок, обеспечение продовольствием, организация спортивно-оздоровительных и культурно-массовых мероприятий.

В-третьих, руководитель мог пообещать продвижение по службе, возможность повышения квалификации.

Ни одно из этих обещаний не может быть выполнено сиюминутно – они требуют более или менее длительного времени и не могут быть реализованы усилиями только одного руководителя. Ситуация «я недоволен, но меня не понимают» должна насторожить и заставить основательно подумать.

Итак, ваши действия.

Прежде всего, постарайтесь понять руководителя, поставив себя на его место, вычленив объективные и субъективные факторы, являющиеся основой взаимного недопонимания.

Если некоторые из этих факторов находятся на уровне межличностных отношений («я – он»), следует объясниться с руководителем. Но с большой долей вероятности можно утверждать, что причины относятся к области деловых, производственных отношений, и вы, выражая недовольство, по меньшей мере рискуете выглядеть нытиком. Наиболее разумные и целесообразные действия: не ждать обещанного, а завоевывать его творческим заинтересованным отношением к своей работе. Практически в любом деле можно найти сферу приложения новаторской мысли и профессионализма. Реализация ваших предложений при поддержке коллектива и руководителя – таков путь к достижению обещанного.

#### *Контрольные вопросы*

1. Какие виды психологической совместимости работников необходимо учитывать при формировании коллектива и почему?
2. Каковы этические нормы поведения в организации?
3. Как проявляются межличностные отношения в группе?
4. Каковы критерии восприятия и оценки людей?

#### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы,

ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

**Тема 2.4 «Основы невербального общения»  
(Семинар)**

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Классификация невербальных средств общения.
2. Кинесика.
3. Такесика.
4. Проксемика.

*Критерии оценки:*

– оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;

– оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, неумении решать сформулированные практические задачи.



**Тема 2.4 «Основы невербального общения»**  
**Практическое занятие № 15 (Деловая игра)**  
по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

**«Мимические коды эмоциональных состояний»**

Команды по 5 человек. Один студент с другой группы независимый эксперт.

Вопросы на скорость за каждый правильный по 1 баллу.

- во время разговора говорящий наклоняется – *говорит о внимании;*
- разваливается на стуле, в кресле – *неудобно с ним общаться;*
- женщины – *предпочитают разговаривать склоняясь в сторону собеседника;*
- мужчины – *предпочитают положение лицом к лицу;*
- скрещенные руки или ноги – *защитная установка;*
- открытая поза – *установка доверия;*
- сидят, подбоченившись – *неповиновение или готовность к работе;*
- кивание головой – *согласие или дает разрешение собеседнику продолжить разговор;*
- руки, заведенные за голову – *превосходство.*

**Отвечают студенты. На скорость по 1 баллу за правильный ответ**

**Руки:**

1. Открытые ладони – *честность, откровенность;*
2. Ладонь, повернутая вверх – *просящий жест, с такой позицией легче всего добиться выполнения просьбы, так как она не демонстрирует давления со стороны того, кто просит;*
3. Ладонь, повернутая вниз (смотрит в пол), – *властность*. Со стороны того, кто использует подобную позицию, ощущается психологическое давление;
4. Руки сжаты в кулаки – *агрессивное состояние.*

**Большой палец** спрятан вовнутрь – *боязнь или страх сделать что-либо такое, что вызовет критическую оценку.*

**Рукопожатия:**

1. Ладонь, повернутая вверх – *бессознательный сигнал тому, чье доминирование признается; готовность подчиниться*
2. Ладонь, повернутая вниз – *стремление к доминированию, попытка взять под контроль ситуацию;*
3. Ладонь ребром вниз – *позиция равенства.*

### **Ноги:**

1. Носок ноги – *показатель заинтересованности - своим направлением указывает на того, в ком человек заинтересован или кого находит привлекательным;*
2. Широко расставлены ноги в позиции стоя – *агрессия, в том числе и сексуальная;*
3. Широко расставлены ноги в позиции сидя – *уверенность, внутренняя расслабленность, демонстрация сексуальности.*

### **Закрытые жесты**

Закрытые жесты говорят о психологической закрытости, желании изолироваться, уйти от ситуации. Проявляются в виде скрещенных рук и ног.

### **Руки:**

1. Руки, перекрещенные на груди – *попытка спрятаться, отгородиться от ситуации, негативная реакция;*
2. Скрещенные на груди руки со сжатыми в кулаки ладоням – *усиленный жест скрещенных рук. Враждебное отношение. Возможность психической атаки. Скрещенные руки с пальцами, плотно обжимающими предплечья - негативно-подавленное отношение к ситуации;*
3. Скрещенные руки с позицией больших пальцев, вертикально направленных вверх, - *чувство защиты (перекрещенные руки), уверенность (демонстрация больших пальцев);*
4. Одна рука перехватывает другую руку, вертикально идущую вдоль тела в области предплечья, локтя или плеча: более легкая форма перекрещенных рук – *говорит о контролируемом напряжении;*
5. Руки свободно опущены, но одна как бы пожимает другую – *попытка сохранить эмоциональное спокойствие;*
6. Одной рукой человек делает жест, будто поправляет пуговицу на рукаве другой руки, браслет часов, манжет или прическу – *скрытая нервозность;*
7. Человек двумя руками держит предмет в руках: сумочку, карандаш, блокнот, букет цветов, чашечку с чаем или кофе – *попытка скрыть внутреннее напряжение, нервозность;*
8. Переплетенные пальцы, сцепленные руки – *негативное отношение;*
9. Пирамида (ладони направлены друг к другу, кончики пальцев смыкаются) – *уверенность, уверенное отношение к чему-либо.*

### **Руки за спиной:**

1. Одна обхватывает другую в области ладони – *самоуверенность, властность, чувство превосходства;*
2. Одна рука обхватывает запястье другой – *попытка самоконтроля;*

3. Одна рука перехватывает верхнюю зону предплечья другой руки – *попытка самоконтроля, но выраженная сильнее, чем в предыдущем случае;*

4. Выставлен большой палец наружу – *демонстрация агрессивности, силы, напора, чувства превосходства;*

5. Руки в карманах, большие пальцы снаружи – *уверенность, самомнение, атакующий жест. У женщин – агрессия, доминирующий характер;*

6. Большие пальцы, торчащие из задних карманов, – *доминирующий характер.*

#### **Ноги:**

1. Перекрещивание ног (нога за ногу) – *защита, тенденция к замкнутости.* В целом, жест интерпретируется в зависимости от конкретной ситуации. Например, при чтении долгой и нудной лекции студенты устают, и некоторые из них скрещивают ноги;

2. Перекрещенные руки и перекрещенные ноги – *неодобрение, неприятие, усиленная защита;*

3. Перекрещенные ноги и сплетенные пальцы на коленях – *сосредоточение, замкнутость;*

4. Перекрещенные лодыжки – *защита, напряжение, негативное отношение, нервозность, страх.*

#### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Тема 2.5 «Манипуляции в деловом общении в государственном и муниципальном управлении»  
(Семинар)***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Виды и характер манипуляции.
2. Склонность к использованию манипуляций.
3. Люди, подверженные манипулятивному воздействию.

*Критерии оценки:*

– оценка «отлично» при наличии у студента глубоких, исчерпывающих знаний, грамотном и логически стройном построении ответа, в котором продемонстрировано освоение теоретических положений, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «хорошо» при наличии твердых и достаточно полных знаний, логически стройном ответе с незначительными ошибками, применения полученных знаний для решения практических задач;

– оценка «удовлетворительно» при изложении ответа на теоретические вопросы и решении практических задач с ошибками, исправленными после наводящих вопросов;

– оценка «неудовлетворительно» при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса или незнания ответов на поставленные вопросы, неуверенности и неточности после наводящих вопросов, неумении решать сформулированные практические задачи.

**Тема 2.5 «Манипуляции в деловом общении в государственном и  
муниципальном управлении»  
Практическое занятие № 16  
(Кейс-задачи)**

по дисциплине «Этика деловых отношений»

**Ситуация 1.**

**Манипулятор:** Похоже, вы не понимаете всей серьезности своего положения...

Адресат действительно не понимает, о чем идет речь.

**Конструктивный ответ:**

А ваше положение вообще критическое (язвительное)

Возможно, вы тоже многого не понимаете (задумчиво)

Все, к чему я имею отношение, обычно очень серьезно (холодно)

Хорошо, что я хоть в серьезном положении, а не в «интересном»... (весело)

**Ситуация 2.**

**Манипулятор:** А вы уже уходите? Так рано?...

Адресат действительно уходит с работы раньше, чем обычно, однако манипулятор находится с ним в равной позиции и не может следить за его рабочим временем.

**Конструктивный ответ:**

Да, я ухожу (спокойная)

Да, а что? (холодная)

Да, ухожу. А вы имеете что-то против? (язвительная)

Да, мне в поликлинику нужно (грустно)

**Ситуация 3.**

**Манипулятор:** Вы что, в Англию не едите? Не берут?

Адресату действительно отказали от включения в команду для поездки в Великобританию

**Конструктивный ответ:**

Да, в этот раз меня нет в составе делегации (спокойная)

Меня никто не может послать или не послать. Я сам принимаю решения (напористая)

Я в прошлом году ездил (спокойная)

Да я сам отказался (веселая)

**Ситуация 1.**

**Манипулятор:** Ты бы не мог поменьше говорить и побольше делать

Адресат действительно много говорил.

***Конструктивный ответ:***

Я по природе трибун (спокойная)

Я делаю не меньше других! (напористая)

А ты не мог бы побольше думать, прежде чем делать? (язвительная)

Если мне понадобятся твои советы - я за ними обращусь! (холодная)

**Задание 2 : Определите какие из высказываний относятся:**

- К деструктивной критике
- К деструктивной констатации
- К деструктивным советам

**Обоснуйте свое решение**

***Примеры высказываний:***

- Кроме тебя, так плохо эту работу никто не мог бы сделать»
- «Иди и скажи ему...»
- «Этот костюм скрывает непропорциональность твоей фигуры»
- В твоём положении не стоит...»
- «Вечно ты окружаешь себя подозрительными людьми»
- Я часто вспоминаю, сколько мы возились всем отделом, чтобы исправить твою ошибку
- Пора бы уже тебе усвоить...»
- «Твои дети всегда отличались невоспитанностью»

***Критерии оценки:***

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный материал, приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «не зачтено», если студент дает не аргументированный односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен».

## **ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**

Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

### ***Вопросы к зачёту***

по дисциплине «Этика государственной и муниципальной службы»

1. Возникновение и развитие торговой и промышленной этики в России.
2. Этические нормы деловых отношений в России.
3. Основные принципы профессиональной этики.
4. Профессия и специальность.
5. Профессионализм как нравственная черта этики.
6. Виды профессиональной этики.
7. Кодексы профессиональной этики
8. Взаимосвязь и различие понятий «этика» и «этикет».
9. Правила поведения с точки зрения этики и этикета.
10. Этикет в культуре внешности.
11. Невербальные средства общения.
12. Ведение деловой беседы.
13. Техника ведения деловых переговоров.
14. Культура делового общения по телефону.
15. Правила поведения в общественных местах.
16. Деловые приемы.
17. Влияние различных религиозных учений на формирование деловой этики.
18. Основные принципы поведения персонала в организации.
19. Деловая этика и культура управления восточных стран.
20. Список вопросов к зачету
21. Существующие понятия «культуры», отражающие глубину и неизмеримость человеческого бытия.
22. Характеристика свойств и характерных черт культуры управления.
23. Основные категории культуры управления.
24. Функции культуры управления.
25. Появление новых ценностей и ценностных ориентаций личности в условиях новой социально-экономической реальности в России.
26. Типология ценностей.
27. Основные принципы управления персоналом организации с опорой на ценности организации и личности.
28. Классификация разновидностей стиля руководства.
29. Взаимосвязь стиля руководства, авторитета руководителя и культуры управления.
30. Авторитет, имидж руководителя.
31. Характеристика власти и основные функции власти.
32. Власть и ресурсы. Использование ресурсов власти, ее этапы.
33. Культура, управление и власть как системные социокультурные явления.

34. Этимология и история терминов: этика, мораль, нравственность.
35. Влияние различных религиозных учений на формирование деловой этики.
36. Основные принципы поведения персонала в организации.
37. Качества личности, их влияние на эффективность функционирования организации.
38. Основные цели и формы проведения деловой беседы.
39. Деловая этика и культура управления восточных стран.
40. Лидерство.

### **Критерии оценки знаний студентов на зачёте:**

Отметка «зачтено» предполагает:

- Хорошее знание основных терминов и понятий курса;
- Последовательное изложение материала курса;
- Умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов;
- Достаточно полные ответы на вопросы.

Отметка «не зачтено» предполагает:

- Неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса;
- Отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса;
- Неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов.

### **КОНТРОЛЬНЫЙ ИТОГОВЫЙ ТЕСТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ»**

1. **Этика - это**
  - a) *учение о морали, её развитии, принципах, нормах и роли в обществе*
  - b) *совокупность исторически сложившихся принципов, норм, которые регулируют их отношения друг с другом и с обществом*
  - c) *практическая воплощённость моральных идеалов, целей, установок в различных формах социальной жизнедеятельности*
  - d) *правила поведения*
2. **Профессиональная этика – это**
  - a) *система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения*
  - b) *то же, что и этикет*
  - c) *особая сфера научных знаний*
  - d) *профессиональная мораль*
3. **Этикет – это**
  - a) *совокупность правил поведения: формы обращения и приветствий, поведение в общественных местах, манеры и одежда*
  - b) *практическая воплощённость моральных идеалов, целей, установок в различных формах социальной жизнедеятельности*



с) способность личности осуществлять нравственный самоконтроль за поведением, оценивать свои мысли, чувства и поступки

d) то же, что и этика

**4. Смысл жизни – это основная категория этики, которая означает**

a) *определенную направленность жизнедеятельности человека*

b) состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности в профессиональной деятельности

с) форму индивидуальной самооценки, осознания своей личной значимости в профессии

d) постоянное осознание человеком своего значения в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии

**5. Честь – это**

a) *постоянное осознание человеком своего значения в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии*

b) способность личности осуществлять нравственный самоконтроль за поведением, оценивать свои мысли, чувства и поступки в сфере сервиса;

с) моральную необходимость выполнения профессиональных и общественных требований при исполнении своих обязанностей при взаимодействии с клиентами

d) определенная направленность жизнедеятельности человека

**6. Счастье – это**

a) *состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности*

b) форму индивидуальной самооценки, осознания своей личной значимости

с) определенная направленность жизнедеятельности человека

d) постоянное осознание человеком своего значения в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии

**7. Нравственность – это**

a) *практическая воплощённость моральных идеалов, целей, установок в различных формах социальной жизнедеятельности*

b) учение о морали, ее развитии, принципах, нормах и роли в обществе

с) совокупность исторически сложившихся принципов, норм, которые регулируют их отношения друг с другом и с обществом

d) определенная направленность жизнедеятельности человека

**8. Совесть – это основная категория этики, которая означает:**

a) *способность личности осуществлять нравственный самоконтроль за поведением, оценивать свои мысли, чувства и поступки*

b) моральную необходимость выполнения профессиональных и общественных требований при исполнении своих обязанностей

с) постоянное осознание человеком своего значения (положения) в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии

d) определенная направленность жизнедеятельности человека

**9. Достоинство – это основная категория этики, которая означает**

- a) форму индивидуальной самооценки, осознания своей личной значимости*
- b) определенная направленность жизнедеятельности человека
- c) состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности
- d) совокупность исторически сложившихся принципов, норм, которые регулируют их отношения друг с другом и с обществом

**10. Поступком является**

- a) действие, которое имеет положительную нравственную значимость*
- b) действие, которое имеет отрицательную нравственную значимость
- c) действие, которое совершается под влиянием установок
- d) определенная направленность жизнедеятельности человека

**11. Вежливость представляет собой моральное качество**

- a) характеризующее поведение человека, для которого уважение к людям стало повседневной нормой поведения и привычным способом общения с окружающими*
- b) определяющее обычную любезность человека в профессиональной деятельности при обслуживании клиентов
- c) которое должно проявляться только в общении со знакомыми, близким сослуживцам
- d) характеризующее состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности

**12. Выберите особенность ведения переговоров китайцев**

- a. стремятся склонить партнеров на свою сторону, любит использовать тактику косвенного давления*
- b. участникам переговоров характерно принимать решение в ходе переговоров, когда проясняется позиция другой стороны
- c. участники переговоров следят за подготовленностью процесса, логикой и последовательностью обсуждения вопросов
- d. не любят никакого давления в переговорах, избегают физического контакта

**13. Правила поведения в гостинице**

- a) при прибытии следует обращаться к администратору*
- b) расценки выясняют у соседа по номеру
- c) в ресторан или буфет можно войти в свободной одежде
- d) возможно менять установленный порядок в гостинице

**14. Сидящие за столом в кафе или ресторане приветствуют знакомых**

- a) кивком головы*
- b) выражая радость вслух
- c) помахав приветственно рукой

- d) обязательно встав и пожав руку каждому

**15. Выберите особенности поведения мягкого метода ведения переговоров**

- a) *попытка избежать личного конфликта, склонность к уступкам*
- b) состязание воли, желание победить
- c) стремление найти взаимную выгоду, учет сути дела
- d) столкновение мнения, борьба по какому-либо вопросу, при которой каждая из сторон отстаивает свою правоту

**16. Кинесика – это**

- a) *мимика, поза, жесты, взгляд*
- b) система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)
- c) средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)
- d) ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними

**17. Экстралингвистика – это**

- a) *эмоциональное звуковое сопровождение речи (смех, плач, вздох, покашливание)*
- b) система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)
- c) мимика, поза, жесты, взгляд
- d) средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)

**18. Проксемика – это**

- a) *ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними*
- b) мимика, поза, жесты, взгляд
- c) система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)
- d) средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)

**19. Такесика – это**

- a) *средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)*
- b) ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними
- c) система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)
- d) мимика, поза, жесты, взгляд

**20. Просодика – это**

- a) *система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)*
- b) эмоциональное звуковое сопровождение речи (смех, плач, вздох, покашливание)
- c) мимика, поза, жесты, взгляд
- d) средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ  
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ»**

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Формируемые компетенции:**

1. Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, разделять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия **ОПК-3.**

21. **Смысл жизни – это основная категория этики, которая означает**

- e) *определенную направленность жизнедеятельности человека*
- f) *состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности в профессиональной деятельности*
- g) *форму индивидуальной самооценки, осознания своей личной значимости в профессии*
- h) *постоянное осознание человеком своего значения в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии*

22. **Честь – это**

- e) *постоянное осознание человеком своего значения в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии*
- f) *способность личности осуществлять нравственный самоконтроль за поведением, оценивать свои мысли, чувства и поступки в сфере сервиса;*
- g) *моральную необходимость выполнения профессиональных и общественных требований при исполнении своих обязанностей при взаимодействии с клиентами*

23. **Нравственность – это**

- e) *практическая воплощённость моральных идеалов, целей, установок в различных формах социальной жизнедеятельности*
- f) *учение о морали, ее развитии, принципах, нормах и роли в обществе*
- g) *совокупность исторически сложившихся принципов, норм, которые регулируют их отношения друг с другом и с обществом*
- h) *определенная направленность жизнедеятельности человека*

24. **Выберите особенности поведения мягкого метода ведения переговоров**

- e) *попытка избежать личного конфликта, склонность к уступкам*
- f) *состязание воли, желание победить*
- g) *стремление найти взаимную выгоду, учет сути дела*
- h) *столкновение мнения, борьба по какому-либо вопросу, при*

которой каждая из сторон отстаивает свою правоту

**25. Проксемика – это**

- e) *ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними*
- f) мимика, поза, жесты, взгляд
- g) система вокализации речи (тон, темп, громкость голоса, тембр, интонация)
- h) средства общения (рукопожатие, объятия, поцелуи)

**По ОПК 3 получены результаты:** \_\_\_\_\_ -

2. Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры **ПК-2.**

**1. Совесть – это основная категория этики, которая означает:**

- e) моральную необходимость выполнения профессиональных и общественных требований при исполнении своих обязанностей
- f) постоянное осознание человеком своего значения (положения) в обществе как личности, гражданина, мастера своей профессии
- g) определенная направленность жизнедеятельности человека

**2. Достоинство – это основная категория этики, которая означает**

- e) определенная направленность жизнедеятельности человека
- f) состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности
- g) совокупность исторически сложившихся принципов, норм, которые регулируют их отношения друг с другом и с обществом

**3. Поступком является**

- e) действие, которое имеет положительную нравственную значимость
- f) действие, которое имеет отрицательную нравственную значимость
- g) действие, которое совершается под влиянием установок
- h) определенная направленность жизнедеятельности человека

**4. Вежливость представляет собой моральное качество**

- e) характеризующее поведение человека, для которого уважение к людям стало повседневной нормой поведения и привычным способом общения с окружающими
- f) определяющее обычную любезность человека в профессиональной деятельности при обслуживании клиентов

g) которое должно проявляться только в общении со знакомыми, близким сослуживцам

h) характеризующее состояние наибольшей моральной удовлетворенности жизнью, ощущение полноты и осмысленности

**5. Профессиональная этика – это**

е) система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения

f) то же, что и этикет

g) особая сфера научных знаний

h) профессиональная мораль

**По ПК-2 получены результаты \_\_\_\_\_**

Критерии оценки:

-оценка «отлично» выставляется студенту, если процент правильных ответов составляет 80-100%;

- оценка «хорошо» - 70-79%

- оценка «удовлетворительно» - 50 и более %

- оценка «неудовлетворительно» менее 50%

**ИТОГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ количество баллов \_\_\_\_\_**

Составитель: \_\_\_\_\_ Инициалы, фамилия

## МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

### Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный);

Составитель

А.В. Черепанов

«    » \_\_\_\_\_ 2017 г.

