

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
*Высшая школа управления и инноваций*



**УТВЕРЖДАЮ**

И.о.декана

/В.В.Печковская /  
«28» августа 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ**

**Магистратура**

**38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Профиль «Управление персоналом в цифровой экономике»  
дисциплина по выбору**

**Форма обучения: очная**

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
на заседании Совета Факультета.  
(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», утвержденным приказом по МГУ от 30 декабря 2020 года № 1384 (в редакции приказа МГУ от 21 декабря 2021 года № 1404).

Годы приема на обучение 2024, 2025, 2026

## I. Цели и задачи учебной дисциплины

**Целью** учебной дисциплины «Деловые коммуникации» является формирование у студентов системы знаний, умений и навыков по основам коммуникации и управления деловыми отношениями, применяемых для организации работы персонала фирмы (предприятия), а так же формирование у обучающихся набора компетенций, необходимых для конструктивного делового и межкультурного общения.

**Задачами дисциплины является:**

- Получение обучающимися знаний в рамках процесса делового и межкультурного делового общения;
- Выработать у обучающихся навыки и умения выработки и применения эффективных стратегий коммуникации;
- Использования полученных знаний в практической деятельности;
- Решения определенных задач в условиях развития информационного общества,
- Эффективной управленческой деятельности в условиях информационного общества;
- Выработать у обучающихся умение вести себя в соответствии с правилами и стандартами международного делового этикета

**В процессе изучения дисциплины студенты должны:** получить ясные представления о структуре делового общения и типах коммуникаций в организации, умении выбирать правильные стратегии и формы коммуникаций на различных уровнях организации.

Особое внимание уделяется изучению и осмыслению современных проблем и реальных процессов, характеризующих состояние и уровень развития управления человеческими ресурсами и управления персоналом организации как в масштабе общества в целом, так и в высокотехнологичных предприятиях для обеспечения конкурентоспособности инновационного предприятия на рынке.

## II. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Деловые коммуникации» относится к дисциплине по выбору программы магистратуры.

Успешное освоение дисциплины базируется на знаниях, умениях и компетенциях, сформированных в процессе усвоения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин бакалавриата, таких как «Организационная культура», «Лидерство», а также дисциплин магистратуры, таких как «Организационное поведение», «Планирование карьеры и самоменеджмент».

Для успешного освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- основы коммуникационного процесса в организации;
- вербальные коммуникации: выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку;
- электронные коммуникации - основы речевой, логической культуры деловых коммуникаций;
- невербальные коммуникации в деловом общении;
- принципы и закономерности проведения деловых переговоров, встреч, совещаний, телефонного делового общения;
- основы делового протокола.

**Уметь:**

- применять полученные навыки для подготовки и проведения деловых переговоров и встреч;
- проводить деловые совещания;
- выступать перед аудиторией с презентацией;

- грамотно вести прием посетителей и телефонные переговоры;
- уметь анализировать деловые встречи и разговор с целью критической оценки своего поведения и учета совершенных ошибок;
- использовать знания в области проведения деловых переговоров для реализации профессиональных навыков.

**Владеть:**

- современными деловыми коммуникациями на любом уровне управления и уровне делового общения;
- современными навыками информационного обеспечения процессов деловых коммуникаций.

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины необходимы для успешного освоения таких дисциплин, как «Управление эффективностью труда» «Управление организационная культурой», «Лидерство», «Организационное поведение», «Эмоциональный интеллект» прохождения преддипломной практики, осуществления научно-исследовательской работы и написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изучается на 1 курсе (2 семестр).

### III. Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

**УК-5.** Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном языке (иностранных языках), для академического и профессионального взаимодействия.

**УК-6.1.** Учитывает обычаи, нормы поведения, культурные особенности в процессе социального и профессионального взаимодействия

**ОПК-1.** Способность применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях

**ПК-14.** Способен выстраивать эффективное общение и управленческое воздействие на основе диагностики факторов поведения личности в сложных системах с учетом индивидуальных и групповых, социально-психологических, этнических, гендерных и возрастных особенностей персонала, а также с учетом характеристик организационной культуры.

**ПК-15.** Способен направлять поведение индивидов (группы) и организовывать профессиональное взаимодействие на основе знания закономерностей становления, социализации, адаптации и развития личности в группе, обществе и индивидуального жизненного пути человека.

**ПК-16.2.** Осуществляет профилактику, предупреждение возникновения и разрешение трудовых конфликтов и споров. проектный тип задач

**ПК-18.** Способен разрабатывать планы, методические материалы, учебные планы и программы, проекты локальных актов по обучению и развитию персонала, способен проводить внутриорганизационное обучение персонала, осуществлять наставничество, преподавать специализированные дисциплины, формирующие профессиональные компетенции специалистов по управлению персоналом, с использованием самостоятельно подготовленных программ тренингов, сценариев деловых и ролевых игр, описаний проблемных ситуаций (кейсов).

**Специализированные профессиональные компетенции:**

**СПК-3.** Способен осуществить организационное взаимодействие с применением современных информационно-телекоммуникационных технологий, управлять удаленной работой сотрудников.

**В результате изучения дисциплины студент должен:****Знать:**

- основы коммуникативного поведения (вербального и невербального);
- методы коммуникации в деловой среде;
- структуру и основные языковые клише переговоров;
- современные информационно-коммуникационные технологии в сфере академического и профессионального взаимодействия;

**Уметь:**

- понимать иноязычную устную и письменную академическую речь;
- осуществлять коммуникацию на иностранном языке (иностранных языках);
- вести диалог, соблюдая нормы речевого этикета;
- устанавливать контакты и осуществлять коммуникацию в деловой среде;
- определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала;
- осуществлять профессиональную и личностную оценку кандидатов и сотрудников с использованием соответствующих инструментов;
- применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой;
- выявлять характеристики организационной культуры организации;

**Владеть:**

- навыками межкультурного взаимодействия с использованием современных коммуникативных технологий;
- навыками устной и письменной речи на государственном и иностранном языке (иностранных языках) для поддержания профессионального делового общения;
- навыками самостоятельного поиска знаний и их освоения для улучшения своих языковых способностей;
- навыками активного восприятия аргументации собеседника, выражения эмпатии, убеждения с использованием адекватных языковых средств;
- навыками проведения диагностики факторов поведения личности в сложных системах с учетом индивидуальных и групповых факторов.

**Иметь опыт:**

- анализа состояния системы управления персоналом современной организации
- использования навыков и умений практической работы в области управления персоналом для решения актуальных задач управления инновационной деятельностью высокотехнологического предприятия;
- разработки новых методов отбора персонала, выявления потенциальных проблем его развития.

**Форма обучения:** очная

#### IV. Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

Текущий контроль проводится на основе посещаемости лекций и семинаров; подготовленности студентов к учебным занятиям, выполнения заданий для самостоятельной работы, активности студентов на семинарах: выступлений, ответов на вопросы, постановки вопросов; участия в учебных дискуссиях, решениях case-study.

*Рубежный контроль:* контролируемая самостоятельная работа студентов (КСР) и защиты группового проекта программы социологических исследований «Удовлетворенность работников состоянием условий труда в организации».

КСР направлена на определение знаний студентами основных теоретических подходов по дисциплине, знаний теорий мотивации, основ научной организации труда. Форма отчетности – письменная работа.

Выполнение группового проекта предполагает наличие отчета и подготовки мультимедийной презентации. Отчет включает в себя Программу (основные положения структуры программы) и Инструментарий (Анкету социологического опроса).

*Итоговая аттестация в 1 семестре – зачет в форме устного опроса.*

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Деловые коммуникации» осуществляется в соответствии с Приложением 1.

#### V. Объём дисциплины и виды учебной работы

Объём курса – 72 часа, 2 зачетные единицы, в том числе 36 часов – аудиторная нагрузка, из которых 8 часов – лекции, 28 часа – семинары, 36 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 1 курсе (2 семестр), итоговая форма отчетности – зачет.

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Контактные занятия (всего)</b>	36
В том числе:	-
Лекции	8
Практические занятия (ПЗ)	-
Семинары (С)	28
Лабораторные работы (ЛР)	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	36
В том числе:	-
Домашние задания	10
Реферат	8
Подготовка к опросу	6
Подготовка к тестированию	2
Подготовка к контрольной работе	2
Контролируемая самостоятельная работа студентов (КСР)	2
Защита группового проекта	2
Вид промежуточной аттестации	
<b>Зачет</b>	4
Общая трудоемкость (часы)	72
Зачетные единицы	2

## **Структура и содержание дисциплины: «Деловые коммуникации»**

### **Раздел I. Особенности деловой коммуникации**

#### **Тема 1.1. Деловые коммуникации: виды, правила, этапы.**

Характеристика процесса коммуникации. Классификация коммуникаций. Показатели эффективных коммуникаций. Виды коммуникаций по типам взаимодействия объектов. Виды общения. Краткая характеристика способов коммуникации. Структура коммуникации. Каналы передачи информации. Достоинства способов коммуникации. Коммуникационные барьеры. Активное слушание.

Совершенствование коммуникаций в организациях. Общение в организации. Специфика общения в организации. Коммуникация как элемент управленческой деятельности. Коммуникативная структура организации. Развитие представлений о коммуникативной структуре организации в традициях основных школ менеджмента. Критерии оценки коммуникативной структуры организации. Виды коммуникативных потоков в организации. Вертикальная и горизонтальная коммуникация. Эффективная и неэффективная коммуникация.

#### **Тема 1.2. Структура общения. Особенности вербального и невербального общения**

Структура общения. Информационная сторона общения. Интерактивная сторона общения. Виды взаимодействий. Основы транзактного анализа. Феномены межличностного и межгруппового восприятия. Модальности восприятия информации. Формальное и неформальное общение.

Особенности вербального общения: высота и тон голоса, темп речи, паузы, артикуляция голосом. Сущность и особенности невербального общения. Факторы, влияющие на невербальный язык. Функции невербального общения. Кинесические средства невербального общения: взгляд, поза, жест, мимика, походка. Проксемические особенности невербального общения. Зоны дистанций в деловом общении. Взаимная ориентация людей в пространстве.

Основные виды делового общения. Убеждающая коммуникация. Особенности поведения менеджеров в деловом общении. Особенности делового общения в организации: виды общения, группы участников общения; формы общения. Монологи, диалоги, общения в группах и коллективах.

#### **Тема 1.3. Деловое общение как средство реализации управленческих функций руководителя**

Виды делового общения руководителя: устные виды (монологические и диалогические), письменные виды. Стили делового общения руководителя (авторитарный, демократический, либеральный). Задачи делового общения руководителя.

Беседа как форма диалогического взаимодействия. Значение, функции, этапы проведения деловой беседы. Структура деловой беседы и основные ее виды. Задачи начала беседы. Наиболее эффективные приемы воздействия на партнера по общению. Приемы говорения. Основы тактики аргументации. Умение задавать эффективные вопросы Фаза принятия решений. Критерии эффективности беседы.

Характеристика основных форм: деловая беседа, деловое совещание, деловая дискуссия, публичное выступление.

Дискуссия как форма диалогического взаимодействия. Публичные выступления и участие в дискуссиях.. Основные стратегии проведения дискуссии. Этапы проведения дискуссии.

### **Тема 1.4. Психологические техники делового общения в деятельности руководителя.**

Барьеры делового общения: социокультурные, мировоззренческие, профессиональные, организационные, смысловые и др. Стили слушания (выяснение, перефразирование, резюмирование). «Фильтр доверия» и процесс фасцинации. Техники говорения в деловом общении: «поглаживание», вербальное отражение, комплиментарность, «имя собственное», «золотые слова», «терпеливый слушатель», «личная жизнь» и др. Критика. Правила осуществления критики руководителем. Убеждение. Тактика и техника убеждения.

### **Тема 1.5. Язык делового общения**

Стили общения, различия требований этикета к различным стилям общения. Общение вербальное и невербальное: оценка информации с позиций психологии делового общения, требования и ограничения к языку общения, предъявляемые деловым этикетом. Письменная и устная деловая речь. Общие сведения об эволюции этикетных требований к беседам и переписке. Характеристика понятия и видов речевых конструктов, желательных и нежелательных с позиций делового этикета. Вежливость и учтивость в оформлении отдельных реквизитов делового письма. Культура речи в деловом общении. Специфика деловой речевой культуры сотрудников организации. Использование средств выразительности деловой речи

### **Тема 1.6. Этические нормы и национальные особенности психологической модели делового общения.**

Понятие этики, морали, этикета в деловом общении. Корпоративная этика. Деловой этикет. Принципы деловой этики. Понятие «протокола» в деловом общении. Этика телефонного разговора. Разнообразие национальных моделей общения, поведения, этикетности. Этика служебного общения. Нормы этикета для предотвращения конфликтов.

## **Раздел II. Виды деловых коммуникаций**

### **Тема 2.1. Публичное выступление как форма делового общения.**

Правила подготовки публичного выступления. Формы публичного выступления. Особенности публичного выступления. Цели речевой деятельности – основа публичного выступления.

Виды публичного выступления: сообщение, доклад, лекция, презентация и другие. Композиционно-логический, языковой, экстралингвистический и паралингвистический уровни речи. Формирование речевых умений разной степени сложности. Переход от диалогической речи к монологической. Тенденции развития речевых умений. Адекватность использования языковых средств. Соотношение интериоризации и экстериоризации публичного выступления. Количественная и качественная специфика аудитории. Основные этапы работы над публичным выступлением. Активное и пассивное владение словом. Базовые технологии публичного выступления менеджера.

### **Тема 2.2. Коммуникации в переговорном процессе.**

Деловые переговоры. Особенности деловых переговоров и их характер. Основные стадии деловых переговоров: подготовка к переговорам, процесс ведения переговоров, анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей. Ведение переговоров по телефону. Правила телефонных переговоров.

### **Тема 2.3. Коммуникации в конфликте. Медиация – посредничество в конфликтной ситуации.**

Стили поведения в конфликтной ситуации. Основные стратегия разрешения конфликтной ситуации: уклонение, уступка, компромисс, сотрудничество, конкуренция.

Переговоры с привлечением третьей стороны: Медиация – посредничество в конфликтной ситуации. Процедура медиации Подготовка к процедуре медиации Деятельность медиатора на профессиональной основе Этапы медиативного процесса. Области применения медиации: как процедуры альтернативного разрешения споров и как услуги широкого профиля.

### **Тема 2.4. Технологии коммуникаций при проведении совещаний, в консультировании, коуч-сессиях, обратной связи.**

Типы совещаний по целям (ознакомительное, информационное, разъяснительное, проблемное и др.). Цели и функции руководителя. Подготовка совещания. Совещание, как форма упорядоченного группового взаимодействия. Организация и порядок проведения делового совещания. Основные этапы проведения совещания. «Мозговой штурм» с использованием фасилитационных техник.

Умение слышать и слушать. Создание пространства доверия, коуч-позиция при проведении консультирования и коуч-сессий с сотрудниками.

Обратная связь руководителя подчиненному, как основной элемент правильной коммуникации.

## **VI. Структура и содержание дисциплины «Деловые коммуникации»»**

### **Содержание программы**

Курс рассчитан на лиц с высшим образованием.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Тема занятия	общ. труд.	аудиторные			СРС	Форма текущего контроля
			всег о	Лекц ии	Сем инар ы		
<b>Раздел 1. Особенности деловой коммуникации</b>							

1	Тема 1.1. Деловые коммуникации: виды, правила, этапы.	6	2	1	1	2	Задание Реферат Опрос
2	Тема 1.2. Структура общения. Особенности вербального и невербального общения. Психологические и этические основы делового общения.	8	4	1	3	4	Задание Реферат Опрос
3	Тема 1.3. Деловое общение как средство реализации управленческих функций руководителя	8	4	2	2	4	Задание Реферат Опрос
4	Тема 1.4 Психологические техники делового общения в деятельности руководителя.	8	4	2	2	4	Задание Реферат Опрос
6	Тема 1.5. Язык делового общения.	6	4	2	2	2	Кейсы Тест
7	Тема 1.6. Этические нормы и национальные особенности психологической модели делового общения.	8	4	2	2	4	Кейсы Тест
<b>Раздел 2. Виды деловых коммуникаций</b>							
8	Тема 2.1. Правила публичного выступления.	6	4	2	2	2	Задание Реферат Опрос
9	Тема 2.2. Коммуникации в переговорном процессе.	6	4	2	2	2	Задание Реферат Опрос
10	Тема 2.3. Способы взаимодействия в конфликте. Медиация – посредничество в конфликтной ситуации.	6	4	2	2	2	Кейсы Тест
11	Тема 2.4. Технологии коммуникаций в консультировании, коуч-сессии, обратной связи.	6				-	
12	Промежуточная аттестация	4	36			32	зачет
13	Итого	72					

## VII. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

### Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

№	Наименование обеспечиваемых	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых
---	-----------------------------	---

п/п	(последующих) дисциплин	(последующих) дисциплин	
		1	2
1.	Кросс-культурный менеджмент	-	+
2.	Лидерство	-	+
3.	Организационное поведение	-	+
4.	Эмоциональный интеллект	+	+

### **VIII. Образовательные технологии**

В процессе освоения дисциплины «Деловые коммуникации» используются следующие образовательные технологии:

#### *1. Стандартные методы обучения:*

- лекции;
- семинары;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

#### *2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:*

##### **А. Образовательные технологии:**

- проведение лекционных занятий дискуссионного формата с использованием мультимедийных технологий;
- использование проблемно-ориентированного междисциплинарного подхода посредством кейс-технологий;
- применение интерактивных обучающих технологий: групповые дискуссии, круглые столы;
- использование творческих заданий (эссе) и разработка индивидуальных и групповых проектов;
- групповые и индивидуальные проекты, направленные на освоение основных технологий в области управления персоналом высокотехнологичного предприятия;

##### **Б. Научно-исследовательские технологии:**

- стимулирование поиска дополнительной информации для подготовки к групповым дискуссиям по темам дисциплины;
- стимулирование работы студентов с материалами периодических изданий; интернет-источников; международных научных электронных баз для поиска информации о современной управленческой практике; новейших направлениях в области социологии труда и предпринимательства.

Методика проведения занятий: курс является интерактивным, практико-ориентированным, предполагает активное включение в лекции дискуссионного формата, выполнение и обсуждения индивидуальных и групповых творческих заданий, мини-дискуссий, разбор кейсов и видеоматериалов и т.д.

### **IX. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины**

#### **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **а) Основная литература:**

1. Спивак, В.А. Деловые коммуникации. теория и практика: Учебник для академического бакалавриата / В.А. Спивак. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 460 с.
2. Коноваленко, М. Ю., Коноваленко, В. А. Деловые коммуникации / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко. — М. :Юрайт, 2014.
3. Таратухина Ю.В., Цыганова Л.А., Ткаленко Д.Э. Межкультурная коммуникация в информационном обществе. Изд. Дом НИУ ВШЭ, 2018
4. Таратухина Ю.В. Авдеева . Деловые и межкультурные коммуникации, М- Юрайт – 2014.
5. Таратухина Ю.В. Цыганова Л.А. Межкультурная коммуникация: семиотический подход. М. Юрайт, 2018.
6. Тимофеев М.И. Деловые коммуникации: Учебное пособие / М.И. Тимофеев. - М.: Риор, 2018. - 312 с.
7. Чумиков А. Переговоры. Фасилитация. Медиация.: учебное пособие- М.: Проспект, 2022-192с.

**б) Дополнительная литература:**

1. Егоршин А.П., Распопов В.П., Шашкова П.В. Этика деловых отношений: учебное пособие для вузов.-2-е изд.: Н.Новгород: НИМБ, 2008.-400с.
2. Крейдлин, Г. Е. Невербальное поведение людей в деловом общении / Г. Е. Крейдлин // Компьютерная лингвистика и интеллектуальные технологии. Труды Международного семинара «Диалог2002» : в 2 т. Т. 1. Теоретические проблемы / под ред. А. С. Нариньяни. — М. : Наука, 2002. — С. 227—240.
3. Кукла, А. Ментальные ловушки. Глупости, которые делают разумные люди, чтобы испортить себе жизнь / А. Кукла. — М. : Альпина Паблицер, 2011.
4. Психология делового преуспевания / под ред. А. Н. Колесникова. — М. : Изд-во «Владос-Пресс», 2001.
5. Мясоедов, С. П. Управление бизнесом в различных деловых культурах / С. П. Мясоедов. — М. : Вершина, 2009.
6. Руденко, А. М. Деловые коммуникации. / А. М. Руденко. — М. : Феникс, 2013.
7. Ситников, А. П. Новые подходы к эффективной коммуникации / А. П. Ситников. — Новосибирск : Изд-во «Имидж - контакт», 1990.
8. Шостром, Э. Человек-манипулятор. Внутреннее путешествие от манипуляции к актуализации : пер. с англ. / Э. Шостром. — М. : Изд-во «Апрель-Пресс», Институт Психотерапии, 2004.
9. Чумиков А. Переговоры. Фасилитация. Медиация.: учебное пособие- М.: Проспект, 2022-192с.
10. Шульц фон Тун. Говорить друг с другом: анатомия общения. – FBK Coaching? 2015-256с/М:

**Перечень информационных технологий****Интернет-ресурсы:**

1. <https://www.amr.ru> – Ассоциация менеджеров
2. <http://www.econ.msu.ru/elibrary> – Электронная библиотека экономического факультета

3. <https://www.executive.ru> – Executive (Сайт сообщества профессионалов и менеджеров)
4. <https://www.rspp.ru> – Российский союз промышленников и предпринимателей по социальным стандартам
5. Иммиграция в Россию: благо или вред для страны? [Электронный ресурс]. URL: <http://wciom.ru/index.php?id=459&uid=114322>

**Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины**

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1.	MS PowerPoint	2,10,11,14,15

**Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения**

**1. Устный опрос** (По всем разделам дисциплины). Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

**2. Семинар пресс-конференция «Коммуникации в управлении и структура общения».** Семинар-пресс-конференция является одной из разновидностей семинара-обсуждения докладов. Студенты находят примеры организаций, использовавших технократический и гуманистический подходы к управлению персоналом (в группах по 3-4 человека). Они всесторонне изучают проблему и выделяют докладчика для изложения тезисов. После первого доклада участники семинара задают вопросы, на которые отвечают докладчик и другие члены экспертной группы. Вопросы и ответы составляют центральную часть семинара. На основе вопросов и ответов разворачивается творческая дискуссия, итоги которой подводят сначала докладчик, а затем преподаватель. Аналогичным образом обсуждаются примеры, найденными другими группами. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения темы, оценивает работу экспертных групп, определяет задачи самостоятельной работы.

**3. Дискуссия «Управление деловыми коммуникациями на вертикальном и горизонтальном уровнях организации».** На основе самостоятельной работы, предполагающей анализ учебной литературы»; мнений российских и зарубежных социологов, управленцев студенту необходимо сформулировать и аргументировать свою точку зрения на следующие вопросы: в чем достоинства коллегиального стиля руководства?

Чем обуславливается применение авторитарного стиля руководства. Как влияет неопределенность факторов внешней и внутренней среды организации на выбор стилей руководства?

Концепция дискуссии: студенты делятся на 2 части: одна половина презентует аргументы «за» позицию использования авторитарного стиля руководства, другая – «против». Следующим этапом вырабатывается коллективная позиция по поставленным вопросам.

**4. Кейс: «Формирование этики делового общения: восточная и западная традиции в обществе»**

В одной из телевизионных передач<sup>1</sup> 20 сентября 2015 на ведущем канала телевидения России телезрителям предлагалась мысль, что «немотивированные драки и нападения становятся результатом сезонных депрессий». На это утверждение можно было бы и не обращать особого внимания, если бы обсуждение велось в узком кругу без широкого вынесения вопроса на всю страну. Но среди авторов были специалисты из Минздрава России, научного центра психического здоровья РАМН и др.

<sup>1</sup> «Немотивированные драки и нападения становятся результатом сезонных депрессий». 21.45. Воскресенье, 20 сентября 2015. Раздел: «Новости»

Суть содержания передачи сводилась к тому, что истоком, причиной агрессии, агрессивного поведения является сама агрессивная природа человека. (*Социально-биологическая парадигма. – прим. авт.*) Справедливости ради следует отметить, что авторы материала указывают и на то, что проявление агрессии связано с накоплением факторов, вызывающих неудовлетворенность (*условиями жизнедеятельности*, о чем и говорит *социально-психологическая парадигма – прим. авт.*): например, «человек наступил в лужу, потом ему отравили ногу в общественном транспорте, потом .. накричал на работе начальник». «В результате может пострадать ни в чем не виновный человек»<sup>2</sup>.

**Вопрос для анализа.** Используя теоретические и методические знания, полученные в ходе усвоения вопросов темы «Трудовые конфликты», студенты должны оценить: насколько верно утверждение специалистов из Минздрава России, научного центра психического здоровья РАМН о том, что причиной конфликтов, агрессии, агрессивного поведения является сама агрессивная природа человека?

#### **5. Дискуссия. «Правила аргументации в деловом общении».**

Предварительно студенты в ходе самостоятельной работы подбирают статьи, примеры из практики организаций, касающиеся способов урегулирования трудовых конфликтов, вырабатывают и аргументируют свою позицию по поставленному вопросу, а затем в ходе проведения семинара обмениваются точками зрения, критикуют аргументацию друг друга, вырабатывают консолидированную точку зрения по поставленному вопросу.

**6. Задание «Сформировать список эффективных вопросов»:** Используя знания о методах оценке уровня механизации и автоматизации производства, студенты должны провести исследование по теме «**Насколько вы готовы задавать вопросы?**»

Студенты выступают в роли консультанта. За основу анализа выбирается крупная производственная компания (российская или зарубежная), уже имеющая опыт составления отчетов. Задача студентов проанализировать существующую отчетность, учесть опыт имеющихся стандартов по разработке отчетов и предложить рекомендации по совершенствованию организации и представления отчета. Необходимо учесть: предыдущий опыт, социо-экономическое положение в регионе, приоритетные направления социальной политики, опыт конкурентов. Результат оформляется в виде аналитической справки и мультимедийной презентации.

**7. Задание «Техника слушания. Схема слушания: поддержка, уяснение, комментирование. Пассивное, активное и эмфатическое слушание»**

Студенты выступают в роли консультанта. За основу анализа выбирается крупная компания (российская или зарубежная), уже имеющая опыт составления отчетов о фактах нетрудоспособности работников. Задача студентов проанализировать существующую отчетность, учесть опыт имеющихся стандартов по разработке отчетов и предложить рекомендации по совершенствованию организации учета фактов нетрудоспособности, включая факты производственного травматизма. Необходимо учесть: предыдущий опыт, социо-экономическое положение в регионе, приоритетные направления социальной политики, опыт конкурентов. Результат оформляется в виде аналитической справки и мультимедийной презентации.

**8. Задание: Социологическое исследование «Удовлетворенность работников состоянием условий труда в организации».**

Студенты выступают в роли исследователей. Задача студентов разработать программу и инструментарий социологического исследования по проекту «Удовлетворенность персонала состоянием условий труда в организации». Результат оформляется в виде анкеты социологического опроса

<sup>2</sup> «Немотивированные драки и нападения становятся результатом сезонных депрессий». 21.45. Воскресенье, 20 сентября 2015. Раздел: «Новости».

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе изучения курса обучающиеся обязаны соблюдать дисциплину, вовремя приходить на занятия, делать домашние задания, осуществлять подготовку к семинарам и контрольным работам, проявлять активность на занятиях.

При этом важное значение имеет самостоятельная работа, которая направлена на формирование у учащегося умений и навыков правильного оформления конспекта и работы с ним, работы с литературой и электронными источниками информации, её анализа, синтеза и обобщения. Для проведения самостоятельной работы обучающимся предоставляется список учебно-методической литературы.

**Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для проведения занятий по дисциплине требуется аудитория, оборудованная компьютером и проектором, используемые для демонстрации презентаций, флипчартом и маркерами. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

**Х. Фонд оценочных средств****Темы вопросов для зачета:**

1. Коммуникация. Деловая коммуникация.
2. Виды общения: познавательное общение; убеждающее общение; экспрессивное общение; суггестивное общение; ритуальное общение.
3. Характеристики делового общения.
4. Типы приема и передачи информации.
5. Человеческая речь как источник информации.
6. Стили речи. Речевые средства общения.
7. Природа и типология невербальной коммуникации. Взаимодействие вербальных и невербальных средств коммуникации.
8. Внешние проявления эмоциональных состояний.
9. Зоны и дистанции в деловой коммуникации. Организация пространственной среды в деловой коммуникации.
10. Умение слушать. Трудности эффективного слушания.
11. Три уровня слушания. Виды слушания.
12. Обратная связь в процессе слушания. Приемы эффективного слушания.
13. Правила эффективной обратной связи.
14. Манипуляции в общении и их характеристики. Стратегии манипуляторов.
15. Манипулятивные роли по Эрику Берну. Распознавание эго-состояний.
16. Коммуникативные роли. Коммуникативные типы деловых партнеров.
17. Проблема «гендерной коммуникации».
18. Критика и комплименты в деловой коммуникации. Функции критики. Виды критики. Использование критики в деловой коммуникации.
19. Психологические издержки критики. Техника нейтрализации замечаний.
20. Приемы снижения негативного воздействия замечаний. Позитивные установки на восприятие критики.
21. Комплимент как один из компонентов контактологии. Функции комплимента в деловом взаимодействии. Правила комплимента. Психологический механизм приема «приятные слова». Комплименты для делового взаимодействия.
22. Закрытые и открытые вопросы. Виды вопросов для переговоров и торгов. Вопросы для избегания искажений в понимании.
23. Барьеры в общении. Барьеры взаимодействия. Влияние типов личности на отношения партнеров. Барьеры восприятия и понимания.
24. Постановка проблемы межкультурной коммуникации.
25. Национальное коммуникативное поведение. Национальный характер. Национальные особенности коммуникативного поведения народов мира.

26. Основные особенности русского коммуникативного поведения.
27. Модели поведения в конфликтной ситуации: нападение, избегание, адаптации
28. Ассертивная и агрессивная модели поведения. Преимущества ассертивной модели поведения. Как владеть собой и своими эмоциональными состояниями.
29. Медиация – посредничество в конфликтной ситуации. Медиация- важная компетенция современного руководителя
30. Переговоры с привлечением третьей стороны: арбитраж, медиация, посредничество.
31. Процедура медиации Подготовка к процедуре медиации Результат процедуры медиации
32. Деятельность медиатора на профессиональной основе Области применения медиации: как процедуры альтернативного разрешения споров и как услуги широкого профиля
33. Когнитивно-поведенческая модель медиации.
34. Переговоры как способ разрешения конфликтов. Общая характеристика переговоров. Стратегии ведения переговоров.
35. Этика служебного общения. Нормы этикета для предотвращения конфликтов

### **Примерная тематика докладов (очная форма обучения):**

1. Коммуникация, ее значение, виды и функции.
2. Участники деловой коммуникации, ее целевая аудитория.
3. Основные модели и стили деловых коммуникаций.
4. Стратегия и тактика информационного воздействия на участников в процессе коммуникации.
5. Коммуникативные каналы и средства деловой коммуникации.
6. Смысловые и эмоциональные аспекты деловой коммуникации.
7. Символы и знаки в процессе в коммуникации, их интерпретация и восприятие.
8. Вербальные и невербальные средства деловой коммуникации.
9. Анализ поведения участников процесса коммуникации (интонаций, выражения лица, жестов, положения тела, походки и т.п.).
10. Отражение и восприятие в деловой коммуникации.
11. Этика устного, письменного и виртуального делового общения: сходства и различия.
12. Коммуникативные барьеры (помехи), причины их возникновения и способы преодоления.
13. Коммуникационные барьеры в зависимости от социальных, культурных и этнических аспектов.
14. Особенности деловой коммуникации по телефону и Интернету.
15. Сущность процесса слушания, его виды и специфика.
16. Установление контакта и эффект первого впечатления в процессе коммуникации, влияние стереотипов на первое впечатление.
17. Средства массовой информации (СМИ) и общественность, их влияние на деловую коммуникацию.
18. Имидж и репутация в процессе коммуникации.
19. Имидж и внешний облик делового человека (политического лидера и т.п.).
20. Построение имиджа организации (имидж в бизнесе, торговая марка, логотип, слоган, корпоративный Интернет-сайт.и т.п.).
21. Организационная культура.
22. Переговорный процесс: теория и практика.
23. Менеджмент репутации человека и организации («белые» и «черные» технологии, «информационные войны» и т.п.).
24. Влияние конфликтов и организационных изменений на процесс коммуникации.
25. Формы деловой коммуникации: беседы, совещания, собрания.
26. Деловая коммуникация и власть.
27. Информационное обеспечение деятельности государственной власти (выборы

как деловая коммуникация; маркетинговые аспекты в политике и т.п.).

28. Презентация в процессе коммуникации (новых идей, проектов): виды презентации, подготовка и проведение; критерии и условия успешной презентации.

29. Психологические аспекты делового общения.

30. Особенности этических норм при осуществлении делового общения (переговоров и т.п.).

31. Влияние протокольных мероприятий на процесс делового общения.

32. Этические аспекты и практика вручения подарков в деловом общении.

33. Письменная коммуникация, особенности осуществления деловой переписки.

34. Виды и особенности деловых приемов и деловой этикет.

35. Формальные и неформальные особенности коммуникации.

36. Влияние стиля руководства на коммуникативное взаимодействие.

37. Влияние конфликтов на коммуникативное взаимодействие.

38. Роль индивидуальных особенности человека в процессе коммуникации.

39. Ролевое поведение и его влияние на коммуникационный процесс.

40. Отношение личности к работе и его влияние на коммуникационный процесс.

41. Факторы, влияющие на эффективную деятельность группы, признаки эффективной и неэффективной деятельности группы.

42. Основные правила делового взаимодействия в системе международного бизнеса.

### **Перечень примерных тестовых заданий (очная и заочная форма обучения):**

#### **1. Сферами деловых коммуникаций являются:**

- А) служебная;
- Б) коммуникативная;
- В) культурная;
- Г) личная.

#### **2. Характеристиками деловых коммуникаций являются:**

- А) регламентирование;
- Б) свобода действий.

#### **3. Основами деловых коммуникаций являются:**

- А) партнерские отношения
- Б) взаимный интерес
- В) личная выгода

#### **4. Устными видами общения являются:**

- А) монолог;
- Б) диалог;
- В) полилог.

#### **5. Целью переговоров может быть:**

- А) приятное времяпрепровождение;
- Б) консенсус;
- В) выяснение отношений;
- Г) навязывание условий.

#### **6. Качества, необходимые при осуществлении деловых коммуникаций:**

- А) компетентность;
- Б) тактичность;
- В) доброжелательность;
- Г) конфликтность.

#### **7. Функциями деловых коммуникаций являются:**

- А) инструментальная;
- Б) поэтическая;
- В) интегративная;
- Г) магическая;
- Д) социального контроля.

**8. Условиями реализации деловой коммуникации являются:**

- А) информационное содержание;
- Б) обязательность контактов всех участников;
- В) соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия;
- Г) выражение эмоционального состояния участников.

**9. Характеристики, соответствующие партнерскому подходу к переговорам:**

- А) совместный анализ проблем;
- Б) приемы военной тактики;
- В) ориентация на стимулирование эффективного взаимопонимания;

**10. Наиболее приемлемые формы окончания выступления:**

- А) призыв к действию;
- Б) постановка вопроса;
- В) перечисление исследователей обозначенной проблемы;
- Г) цитирование.

**11. При публичном выступлении внимание аудитории проявляется в нескольких видах. Внимание, которое возникает как сознательное, волевое, но затем поддерживается без всяких усилий со стороны слушателей, это:**

- А) Произвольное внимание;
- Б) Непроизвольное внимание;
- В) Активное внимание;
- Г) Послепроизвольное внимание.

**12. Вертикальные коммуникации в организации – это:**

- А) передача информации по каналам, которые определены, установлены руководством;
- Б) коммуникации, которые происходят по каналам не в рамках организационной структурой управления, должностных обязанностей и полномочий;
- В) перемещение информации внутри организации с уровня на уровень в рамках организационной структуры управления;
- Г) общение происходит между членами одной группы или рабочей группы одного уровня, между руководителями или исполнительным персоналом одного уровня;
- Д) передача информации от подчиненного руководителю;
- Е) передача информации от руководителя подчиненному.

**13. Стратегия поведения при возникновении конфликта в деловом общении, когда конфликтующие стремятся принять решение, удовлетворяющее обе стороны – это:**

- А) Конкуренция;
- Б) Уклонение
- В) Приспособление
- Г) Сотрудничество

**14. Кодирование – это**

- А) Любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания.
- Б) Процесс преобразования идей в символы, изображения, рисунки. формы, звуки, язык.
- В) Перевод символов отправителя в мысли получателя.

**15. Перевод символов отправителя в мысли получателя – это**

- А) Кодирование;
- Б) Коммуникационные барьеры;
- В) Декодирование;
- Г) передача сообщения

**16. Любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания – это:**

- А) Кодирование;

Б) Коммуникационные барьеры;

В) Декодирование;

Г) передача сообщения

**17. Существует несколько этапов общения. Этап обмена информацией между партнерами по общению – это:**

А) Перцепция;

Б) Интеракция;

В) Коммуникация.

Г) Аттракция.

## СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: right;">           Всех занятий            Не менее 75%            Не менее 50%            Не менее 25%         </div> Итого:	5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) письменная контрольная работа (ПР-2) письменная работа в форме реферата (ПР-4) Контролируемая самостоятельная работа студентов (КСР) Защита группового проекта Итого:	10 10 10 5 5 5 45
3.	Зачёт	50
	ВСЕГО:	100

### Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100

**Язык преподавания:** русский.

**Автор (авторы) программы:** Зотова Ирина Васильевна, к.психол. наук, доцент ВШУИ МГУ имени М.В. Ломоносова.

**Преподаватель (преподаватели):** Зотова Ирина Васильевна, к.психол. наук, доцент ВШУИ МГУ имени М.В. Ломоносова.