УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Основы эффективных коммуникаций
Направление подготовки	40.03.01 Юриспруденция
Профиль подготовки	Гражданско-правовой и международно-правовой, Уголовно-правовой
Форма обучения	очная, очно-заочная, заочная
Год набора	2023, 2024, 2025, 2026

Составители:
ст. преп., к. полит. н. А.В. Липатова

Казань

Содержание

1.Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 4
3. Требования к результатам освоения дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 6
4.2.Содержание дисциплины по темам 8
4.3. Планы практических занятий 10
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 8
6. Учебно-методическое и информационное 15
обеспечение дисциплины 15
7.Материально-техническое обеспечение дисциплины 17
8.Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 17
Приложение 1 20
Методические рекомендации преподавателю 20
Приложение 2 22
Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине 22

1.Цели и задачи учебной дисциплины

Цель изучения учебной дисциплины – сформировать у будущего бакалавра комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), для построения эффективной деятельности с использованием современных информационно-коммуникационных средств.

Задачи дисциплины:

- теоретическое освоение студентами коммуникационных процессов управления, тенденций развития информационного общества и цифровизации;
- развитие практических навыков выстраивания конструктивных взаимоотношений с коммуникантами с учетом психологических особенностей и когнитивного опыта аудитории;
- изучение отечественного и зарубежного опыта применения эффективных инструментов выстраивания коммуникации;
- понимание применения инструментов современной коммуникации, роли Интернет-платформ и интерактивных мультимедиа в процессе коммуникации;
- изучение особенностей ведения переговоров и делового общения.

После освоения дисциплины студент должен:

- знать основы коммуникационного процесса в контексте цифровизации и развития информационного общества;
- уметь выстраивать деловую коммуникацию с учетом этических норм, формулировать убедительную аргументацию, анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- владеть навыками выстраивания эффективной деловой коммуникации, в том числе с использованием интерактивных мультимедийных средств, Интернет-платформ, социальных сетей и т.д.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины у студента должны быть сформированы компоненты компетенций, полученных в результате изучения дисциплин «Социология», «Русский язык и деловое общение». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:
Русский язык и деловое общение
Ораторское искусство
Социология

↓

Дисциплина:
Основы эффективных коммуникаций

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:
Судебная психиатрия

В результате изучения дисциплины **«Русский язык и деловое общение»** у студентов были сформированы знания норм русского литературного языка, нормы речевого поведения в разных сферах общения, в деловой среде, умение формировать каналы коммуникации и устанавливать речевые контакты, владение нормами современного русского языка, основами этикета, профессионально значимыми жанрами, навыками речевого поведения в деловой среде.

В результате изучения дисциплины **«Ораторское искусство»** студент владеет знаниями, умениями и навыками правильного применения основных юридических понятий и терминов; оперирования профессиональной юридической лексикой, грамотной формулировки правовой позиции по конкретному делу, обоснованием правовой позиции на основе законов логики.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующей компетенции в соответствии с ФГОС ВО УК-4 «Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)».

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенции

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция УК-4	
УК-4.1. Способен логически верно строить устную и письменную речь на основе системы норм русского и иностранного (ых) языков	УК-4.1. З.3 Знает основы коммуникационного процесса. УК-4.1. У.3 Умеет анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности. УК-4.1. В.3 . Владеет навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности
УК-4.3. Выстраивает деловые коммуникации с использованием современных информационно-коммуникационных средств	УК-4.3.З.7. Знает основы коммуникационного процесса в контексте цифровизации и развития информационного общества УК-4.3. У.7 Умеет устанавливать контакт и выстраивать стратегию эффективного взаимодействия с партнером и аудиторией с использованием современных информационно-коммуникационных средств УК-4.3.В.6. Владеет навыками выстраивания эффективной деловой коммуникации, в том числе с использованием интерактивных мультимедийных средств, Интернет-платформ, социальных сетей и т.д.

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенции

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 академических часа)

Наименование модуля	Кол-во ауд. часов		Самост работа Очная/очно-заочная/заочная	Всего часов Очная/очно-заочная/заочная	Индикаторы компетенции
	Лекции Очная/очно-заочная/заочная	Практика Очная/очно-заочная/заочная			
Модуль 1. Основы деловой коммуникации					**УК-4.1. УК-4.3.**
Тема 1. Основы процесса коммуникации. Отечественный и зарубежный опыт применения эффективных инструментов коммуникации	2/1/1	2/1/1	3/7/8	7/9/10	
Тема 2. Трансформация методов коммуникаций в информационном обществе	2/0/0	2/0/0	3/7/8	7/7/8	
Тема 3. Структура делового общения. Этика делового общения. Методика и тактика проведения делового взаимодействия	2/1/1	2/1/1	3/7/8	7/9/10	
Тема 4. Аргументация и контраргументация. Философия убеждения. Манипуляции и техники противодействия	2/1/0	2/1/0	3/7/8	7/9/8	
Модуль 2. Современные информационно-коммуникационные средства как инструмент эффективной коммуникации					
Тема 5. Интерактивные мультимедийные средства коммуникации	4/1/1	4/1/1	4/7/8	12/9/10	**УК-4.1. УК-4.3.**
Тема 6. Новые технологии представления информации: инфографика, таймлайн, интеллект-карты, сторителлинг	4/1/1	4/1/1	4/8/8	12/10/10	
Тема 7. Социальные сети как средство эффективной коммуникации	4/1/0	4/1/0	4/9/8	12/11/8	
Подготовка к зачету			**8/8/8**	**8/8/8**	
Итого:	**20/6/4**	**20/6/4**	**32/60/64**	**72**	

Пояснительная записка
с этапами формирования компетенций

Данный курс разбит на два логически завершенных и взаимосвязанных между собой модуля, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций.

Модуль 1 включает в себя четыре учебные темы. В результате прохождения первого модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

- знать ситуативную и коммуникативную обусловленность употребления слов и словосочетаний в деловом и профессиональном общении, правила делового речевого этикета на иностранном языке (УК-4.1. З.3);
- уметь анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности (УК-4.1. У.3);
- владеть навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности (УК-4.1. В.3).

Уровень освоения полученных знаний и умений проверяется: выступлением с эссе, работой на семинарах, написанием контрольной работы, решением практических задач.

Модуль 2 включает в себя пять учебные темы. В результате прохождения второго модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

- знать основы коммуникационного процесса в контексте цифровизации и развития информационного общества (УК-4.3.З.7);
- уметь устанавливать контакт и выстраивать стратегию эффективного взаимодействия с партнером и аудиторией с использованием современных информационно-коммуникационных средств (УК-4.3. У.7);
- владеть навыками выстраивания эффективной деловой коммуникации, в том числе с использованием интерактивных мультимедийных средств, Интернет-платформ, социальных сетей и т.д. (УК-4.3.В.6).

Уровень освоения полученных знаний и умений проверяется: выступлением с презентацией, решением практических заданий, работе на семинаре и участием в деловой игре.

4.2.Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Основы процесса коммуникации. Отечественный и зарубежный опыт применения эффективных инструментов коммуникации

Характеристика процесса коммуникации. Классификация коммуникаций. Показатели эффективных коммуникаций. Виды коммуникаций по типам взаимодействия объектов. Виды общения. Краткая характеристика способов коммуникации. Достоинства способов коммуникации. Коммуникационные барьеры. Активное слушание. Совершенствование коммуникаций в организациях.

Основы трансактного анализа. Феномены межличностного и межгруппового восприятия. Формальное и неформальное общение.

Прерывность, периоды подъема и спада общения, динамика тем общения - основные единицы анализа на макроуровне. Фазы и этапы общения. Зависимость их определения от исследовательской позиции в понимании общения.

Коммуникация как элемент управленческой деятельности. Развитие представлений о коммуникативной структуре в разрезе отечественного и зарубежного опыта.

Тема 2. Трансформация методов коммуникаций в информационном обществе

Соотношение понятий «информационная экономика», «постиндустриальное общество» «информационное общество», «общество знаний» и др. Информация как экономическое благо и фактор производства.

Интернет как новая коммуникационная среда. Темпы развития Интернет-среды. Разнообразие Интернет-ресурсов. Объем Интернет-аудитории в России. Развитие Интернета в регионах России: индекс сетевой готовности. Функциональные возможности сети Интернет. Методы защиты от несанкционированного доступа, искажения информации и атак. Криптография.

Тема 3. Структура делового общения. Этика делового общения. Методика и тактика проведения делового взаимодействия

Формирование этики делового общения: восточная и западная традиции. Этика межличностных отношений. Профессиональная этика. Этические проблемы деловых отношений. Понятие делового общения и его особенности. Цели, задачи и функции делового общения. Виды делового общения.

Основные принципы делового общения. Требования к уровню знаний и умений в области делового общения. Кодекс делового общения.

Межличностное общение партнеров, их психологическая и нравственная культура. Особенности межличностных, межгрупповых отношений в организации. Значимость культуры делового общения в организации.

Тема 4. Аргументация и контраргументация. Философия убеждения. Манипуляции и техники противодействия

Подготовка к публичному выступлению. Структура публичного выступления. Формулировка тезиса, подбор аргументов в соответствии с ценностями целевой аудитории. Методы точной формулировки фабулы аргумента. Восприятие аргумента: позитивная, негативная модальность. Влияние аргументации на психологию принятия решения. Доказательная база, обоснование истинности суждения. Структура доказательства: тезис, аргументация, демонстрация. Эмоциональное и рациональное в аргументации. Уровень рационализации аргументов в различных культурах мира. Приемы повышения эффективности публичного сообщения через «эмоциональную картинку». Критерии отбора «сильных» аргументов. Приемы контраргументации во время публичного выступления. Проблемы манипуляции, дезинформации, умалчивания в работе с массовой аудиторией

Тема 5. Интерактивные мультимедийные средства коммуникации

Информационная сторона общения. Интерактивная сторона общения. Виды мультимедийных средств коммуникаций. Комбинаторный подход к аудиальному, визуальному и вербальному в коммуникации. Цифровизация коммуникации. Аудиовизуальные мультимедийные средства (проекторы, интерактивные доски, документ-камеры, комбинированные устройства). Мультимедийные презентации. Методы, усиливающие коммуникативное воздействие. Средства структуризации и визуализации, повышающие качество позиционируемого продукта.

Тема 6. Новые технологии представления информации: инфографика, таймлайн, интеллект-карты, сторителлинг

Презентация информации в формате новых технологий и эффективных графических техник. Инфографика: правила создания. Виды инфографики. Сервисы для создания инфографики. Скрайбинг, сервисы для скрайбинга. Интеллект-карта как техника управления творческим мышлением. Этапы создания интеллект-карты. Методы скейтчноутинга и сторителлинга. Группировка информации в хронологической последовательности Timeline. Сервисы для создания хроник.

Тема 7. Социальные сети как средство эффективной коммуникации

Социальная сеть как новая коммуникационная реальность. История развития социальных сетей. Тренды развития социальных сетей. Особенности выстраивания коммуникации в социальных сетях. Техники создания контент-плана, алгоритм создания инфоповодов, рутинная поддержка инфоповодов. Социальные сети как платформа для выстраивания коммуникации.

4.3. Планы практических занятий

Тема 1. Основы процесса коммуникации. Отечественный и зарубежный опыт применения эффективных инструментов коммуникации

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте процесс коммуникации
2. Чем активное слушание отличается от пассивного?
3. Какие коммуникационные барьеры вы можете назвать? Какие барьеры вы лично встречаете в своей повседневной коммуникации?
4. Охарактеризуйте метод трансактного анализа
5. Как развивались представления о коммуникативной структуре в разрезе отечественного и зарубежного опыта.
6. Что такое спекулятивные методы игнорирования?
7. Перечислите методы убеждения.

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекций, работа с понятийным аппаратом;
– составление глоссария при работе с понятийным аппаратом;
– закрепление изученного материала и подведение итогов работы студентов.

Тема 2. Трансформация методов коммуникаций в информационном обществе

Вопросы для обсуждения

1. Как соотносятся понятия «постиндустриальное общество» «информационное общество», «общество знаний» и др.
2. Какими темпами сегодня развивается Интернет-среда?
3. Перечислите примеры Интернет-ресурсов для коммуникации.
4. Что такое индекс сетевой готовности?
5. Каким образом можно защититься от несанкционированного доступа, искажения информации и атак?

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекций, работа с понятийным аппаратом;
– составление глоссария при работе с понятийным аппаратом;
– закрепление изученного материала и подведение итогов работы студентов.

Тема 3. Структура делового общения. Этика делового общения. Методика и тактика проведения делового взаимодействия

Вопросы для работы на семинаре:

1. Структура делового общения.
2. Тактика делового взаимодействия.
3. Продвижение проектов в деловой среде.
4. Этические нормы делового общения. Морально-нравственные основы.

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекций, работа с понятийным аппаратом;
– решение практических задач;
– составление глоссария при работе с понятийным аппаратом;
закрепление изученного материала и подведение итогов работы студентов.

Тема 4. Аргументация и контраргументация. Философия убеждения. Манипуляции и техники противодействия

Вопросы для работы на семинаре:

5. Особенности аргументации с ориентацией на молодежную аудиторию.
6. Характерные особенности современного российского стиля публичного выступления.
7. Схема аргументации и контраргументации.
8. Методика подготовки публичного выступления.

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекций, работа с понятийным аппаратом;
– творческое задание по подготовке публичного выступления с эссе на темы «В чем суть этики делового общения?», «Проблема Другого в современном мире», «Социальные проблемы: «картинка» и реальность» и др.;
– составление глоссария при работе с понятийным аппаратом;
– закрепление изученного материала и подведение итогов работы студентов.

Тема 5. Интерактивные мультимедийные средства коммуникации

Анализ и разбор изученного материала по теме 5 для последующего их обсуждения.

№ темы	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме	Устные ответы
2.	Моделирование деловых ситуаций и их анализ	Устные ответы
3.	Презентации	Презентации с использованием средств мультимедиа
4.	Обсуждение презентаций	дискуссия

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы усиливают впечатление от презентации?
2. Каким образом использовать интерактив для получения обратной связи в коммуникации?
3. Какие мультимедийные средства активно применяются на современном этапе?
4. С какими сложностями столкнулись вы при формировании деловой презентации?
5. Какими средствами можно усилить впечатление от презентации?

6. Как применяется структуризация и визуализация в повышении качества позиционируемого продукта?

Тема 6. Новые технологии представления информации: инфографика, таймлайн, интеллект-карты, сторителлинг

Вопросы для работы на семинаре:

1. Особенности изложения информации с помощью новых технологий.
2. Метод инфографики как способ быстрой подачи информации.
3. Схема таймлайн и интеллект-карты.
4. Сторителлинг.
5. Оценка эффективности информации, изложенной с применением новых технологий.

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекций, работа с понятийным аппаратом;
– решение практических задач по переложению материала из стандартного формата – в формат с применением новых технологий;
– составление глоссария при работе с понятийным аппаратом;
– закрепление изученного материала и подведение итогов работы студентов.

Тема 7. Социальные сети как средство эффективной коммуникации

1. Общие принципы коммуникации в социальных сетях.
2. Основные этапы распространения информации в социальных сетях.
3. Поиск информационных поводов.
4. Разрешение конфликтных ситуций во время ведения проектов.

Сценарий занятия:

– опрос по материалам лекций, работа с понятийным аппаратом;
– Деловая игра;
– закрепление изученного материала и подведение итогов работы студентов.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятель-ная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление получен-ных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время семинарских занятий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, отработка навыков решения задач и системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- изучить решения типовых задач;
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консульта-ции. Контрольные работы состоят из вопросов и задач, аналогичным задачам домашних заданий. Они оцениваются по 100 балльной системе в соот-

ветствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию в виде письменного решения индивидуальных контрольных заданий. Выше по разделам приводились примерные варианты контрольных за-даний.

Контроль над ходом и результатами самостоятельной работы студентов может осуществляться в сплошной, индивидуальной, выборочной формах.

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Вопросы для самостоятельной проработки:

1. Общение как фактор человеческой жизнедеятельности.
2. Деловое общение и развитие личности.
3. Причины повышения интереса к исследованию теоретических и практических проблем делового общения.
4. Основные направления прикладной психологии делового общения.
5. Деловое общение и деловые отношения.
6. Эмпатия личности и деловое общение.
7. Особенности доверительного общения.
8. Невербальные средства в деловом общении общения.
9. Манипулятивное общение.
10. Критерии творческого общения.
11. Личностные факторы успешного делового общения.
12. Взаимопонимание в общении
13. Структура отношений субъекта затрудненного и незатрудненного общения.
14. Социально-психологические показатели делового общения.
15. Типы личного влияния в деловом общении.
16. Проблема кодирования невербальной информации.
17. Факторы адекватного первого впечатления в деловом общении.
18. Сценарии и механизмы взаимодействия.
19. Невербальные интеракции как показатель взаимоотношений в общении.
20. Принципы выхода из ситуаций затрудненного взаимодействия.
21. Методы изучения личности как субъекта затрудненного и незатрудненного общения.

Банк практических заданий по выбору для самостоятельной работы и рекомендации по их выполнению:

Выполнение заданий имеет целью научить студента пользоваться полученными теоретическими знаниями, закрепить навыки работы с лекционным материалом и литературой, помочь глубже усвоить изученный материал.

Прежде чем приступить к решению задания, необходимо внимательно его прочитать, уяснить смысл поставленных вопросов, определить область применения теоретического материала. После этого следует найти необходимые источники, разобраться в их содержании и дать обоснованный ответ. Ответы должны быть максимально полными и содержать ссылки на конкретную литературу.

Подготовка заданий для самостоятельной работы подразумевает следующее:

1. Изучение рекомендуемой литературы.
2. Краткий конспект необходимых теоретических материалов в рабочей тетради.
3. План ответа в рабочей тетради.
4. Письменный ответ в рабочей тетради или на листах формата А 4 (не более 3 на каждый вопрос).
5. Список использованной литературы.
6. Предоставление отчета для проверки преподавателю.

Рекомендации по выполнению:

Цель предлагаемых заданий – аналитическая работа с теоретическим материалом, подразумевающая творческий подход к применению знаний студентом.

Задания:

1. Описать психологически-сложную ситуацию профессионального взаимодействия и проинтерпретировать ее с позиций психологии делового общения.
2. Описать спектр профессиональных коммуникативных связей специалиста сферы Человек-Человек.
3. Проанализировать конфликтную ситуацию уровня: менеджер-менеджер, менеджер-работник, коллега-коллега, работник организации – клиент.
4. Провести диагностику и интерпретацию собственных социально-психологических компетенций и трудностей в сфере делового общения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 466 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11058-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/535825

2. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 319 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/535858

Дополнительная литература:

1. Спивак, В. А. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 460 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15321-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536170

2. Кургаева Ж.Ю. Деловые коммуникации : учебное пособие / Кургаева Ж.Ю.. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2025. — 80 с. — ISBN 978-5-7882-3580-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/158938.html

3. Жернакова, М. Б. Деловое общение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 319 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16605-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541306

Рекомендуется использовать при подготовке докладов и сообщений информацию правового, нормативно-методического характера, а также информацию, полученную по результатам контент-анализа периодических изданий по теме семинарского занятия. В качестве рекомендуемых периодических изданий можно отметить следующие:

- «Менеджмент в России и за рубежом»;
- «Проблемы современной экономики»;
- «Российское предпринимательство»;
- «Журнал управления компанией»
- «Проблемы теории и практики управления»;
- «Вопросы управления предприятием»;
- «Секрет фирмы»;
- «Эксперт» и др.

Интернет-ресурсы:

1) Электронный ресурс: www.iprbookshop.ru
2) https://urait.ru/

7.Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническое обеспечение дисциплины –экран и видеопроектор, аудитория для самостоятельной работы студентов, читальный зал и библиотека. Учебная аудитория в соответствии с расписанием, кабинет для самостоятельной работы студентов, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

В процессе изучения активно используются персональные компьютеры, типовой пакет системного и офисного ПО, ГВС Интернет экран и видеопроекционное оборудование.

8.Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене (зачете).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не сформированы	до 59 баллов
компетенции сформированы	от 60 до 100 баллов

Оценка уровня сформированности компетенции УК-4 «Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)» в части дисциплины «Основы эффективных коммуникаций»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	– Знает на элементарном уровне основы коммуникационного процесса. – Знает минимальный уровень основ коммуникационного процесса в контексте цифровизации и развития информационного общества – Умеет «по шаблону» устанавливать контакт и выстраивать стратегию эффективного взаимодействия с партнером и аудиторией с использованием современных информационно-коммуникационных средств – Умеет по некоторым параметрам анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности. – Владеет на минимальном уровне навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности – Владеет навыками выстраивания эффективной деловой коммуникации «по шаблону», в том числе с использованием интерактивных мультимедийных средств, Интернет-платформ, социальных сетей и т.д.	Написание эссе Выполнение практических заданий Участие в деловой игре Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня) (**От 71 до 85 баллов**)**	– Знает на базовом уровне основы коммуникационного процесса в контексте цифровизации и развития информационного общества. – Знает основные базовые аспекты коммуникационного процесса. – Умеет анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности на базовом уровне. – Умеет на базовом уровне устанавливать контакт и выстраивать стратегию эффективного взаимодействия с партнером и аудиторией с использованием современных информационно-коммуникационных средств	Написание эссе Выполнение практических заданий Подготовка и выступление с презентацией Участие в деловой игре Зачет

		– Владеет на базовом уровне навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности – Владеет на базовом уровне навыками выстраивания эффективной деловой коммуникации, в том числе с использованием интерактивных мультимедийных средств, Интернет-платформ, социальных сетей и т.д.	
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	– Знает на продвинутом уровне основы коммуникационного процесса в контексте цифровизации и развития информационного общества. – Знает широкий спектр аспектов коммуникационного процесса. – Умеет глубоко анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности на базовом уровне. – Умеет искусно устанавливать контакт и выстраивать стратегию эффективного взаимодействия с партнером и аудиторией с использованием современных информационно-коммуникационных средств – Владеет на продвинутом уровне навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности – Владеет на повышенном уровне навыками выстраивания эффективной деловой коммуникации, в том числе с использованием интерактивных мультимедийных средств, Интернет-платформ, социальных сетей и т.д.	Написание эссе Выполнение практических заданий Подготовка и выступление с презентацией Активное участие в деловой игре Зачет

Приложение 1

Методические рекомендации преподавателю

На 1-ом занятие необходимо ознакомить студентов с правилами и порядком изучения дисциплины, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до студентов требования по дисциплине, ответить на вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить студентов с перечнем основной и дополнительной литературы. Необходимо увязывать тему лекции с предыдущей, отражая последовательность изложения материала. При этом необходимо акцентировать внимание студентов на основных категориях. По окончанию каждой темы формулируются основные выводы.

На практических занятиях студенты разбиваются на группы по три-пять человек, анализируют предложенную ситуацию, принимают и обсуждают решения, а также вступают между собой в определенные отношения, которые могут носить характер соперничества сторон, взаимодействии или состязания.

Для того чтобы занятие протекала гармонично, при подготовке необходимо учитывать;

1) производственный опыт обучаемых, наличие производственной практики (работу в промышленных, торговых, финансовых сферах, и непроизводственной сфере) и в зависимости от этого ставить цели, задачи, условия задания и определять ее сценарий;

2) интересы обучаемых, предрасположенность их к определенным видам управленческой деятельности при распределении ролей;

3) количество времени, выделяемого тематическими планами на проведение практических занятий и деловых игр;

4) возможности обучаемых получать информацию, необходимую для принятия решений по хозяйственным (производственным, финансовым, сбытовым и др.) вопросам. В случаях ограничений информации необходимо давать «типовые» данные, подготовленные самими преподавателями (справочники, нормативы, положения, указы и распоряжения, типовые формы деловой документации и т. д.);

5) условный характер учебных занятий, упрощение ситуаций, сокращение действительно необходимых сроков на выполнение работ.

При разработке и использовании деловой (управленческой) игры в учебном процессе необходимо учитывать следующие требования:

1. Название должно быть точным и кратким, вместе с тем оно должно отражать сущность деловой игры, быть легко запоминающимся.

2. Источниками деловой игры могут быть результаты исследования, печатные материалы, конкретная кадровая деятельность. Надо указать все сведения об информационном источнике.

3. Учебные цели. Игра - не самоцель, это часть курса, изложенная другим способом. Важно продумать, как ввести игру в учебную программу. Лучше, если игра будет органически сочетаться с другими активными методами обучения.

Проведение деловой игры может быть запланировано как в начале изучаемого курса, так и на любом его этапе- Если программа обучения начинается деловой игрой, то за ней должен идти цикл лекций, чтобы слушатели могли увидеть свои действия как бы сквозь "призму" теории и привести в стройную систему получаемые знания. Кроме того, игра рождает у студентов массу вопросов правового или нормативного характера, имеющих прямое отношение к изучаемой теме, освещение этих проблем в последующих лекциях с интересом воспринимается студентами, так как почва для этого уже подготовлена.

При проведении деловой игры после цикла лекций студенты уже вооружены теорией, знакомы со специальными методами решения кадровых задач или анализа исследуемых кадровых проблем. Сравнение результатов игры с теоретическими положениями убеждает студентов в целесообразности применения этих методов.

4. Состав участников игры. Определяются контингент участников, их специализация и сфера практической деятельности. Уровень участников игры должен соответствовать уровню, на котором следует решать анализируемые кадровые проблемы.

5. Регламент. Определяется продолжительностью и этапностыо деловой игры, устанавливаются ограничения во времени выполнения отдельных операций, количество циклов игры. Как правило, для проведения деловой игры требуется несколько дней, причем интервалы между ними должны быть по возможности минимальными. Идеально, если игру можно провести за один день. Хорошо, если на игру будет отведено 2-3 дня по четыре часа на протяжении одной недели.

6. Описание игры или сценарий. Включает в себя развернутое изложение сущности игры и последовательности ее выполнения. Даются методические указания игрокам, приводятся варианты расчета, справки, таблицы, схемы и вся вспомогательная документация.

7. Методические указания преподавателю содержат инструкцию по организации участников игры на различных этапах ее проведения. Представляется техническая документация: графики, таблицы, бланки, используемые в игре, описывается методика применения технических средств и ЭВМ в работе с персоналом. Обосновываются решения подведения итогов, система оценки результатов деятельности учебных групп.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

Наименование дисциплины	Основы эффективных коммуникаций
Направление подготовки	40.03.01 Юриспруденция
Профиль	Гражданско-правовой и международно-правовой, Уголовно-правовой

Казань

Содержание

1.Паспорт фонда оценочных средств 24
2.Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля 24
2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля .. 24
2.1.1. Презентация
2.1.2. Контрольная работа
2.1.3. Эссе
2.1.4. Практические задания
2.1.5. Деловая игра
2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний (вопросы к зачету)
2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки сформированности умений и навыков (задачи к зачету)

1.Паспорт фонда оценочных средств

Формы контроля / **Формируемые компетенции**	**УК-4**	
	УК-4.1.	**УК-4.3.**
Формы текущего контроля		
Презентация	З.3, У.3	З.7, У.7
Контрольная работа	З.3	З.7
Эссе	З.3, У.3	З.7, У7
Практические задания	У.3, В.3	У.7, В.6
Деловая игра	В.3	В.6
Формы промежуточного контроля		
Зачет	З.3,У.3,В.3	З.7,У.7,В.6

2.Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Презентация

Примерные темы презентаций:

1. Понятия «общение» и «коммуникация».
2. Функции общения.
3. Виды и средства общения.
4. Вербальные и невербальные системы значений.
5. Структура общения.
6. Информационная сторона общения.
7. Интерактивная сторона.
8. Виды взаимодействий.
9. Трансактный анализ.
10. Перцептивная сторона общения.
11. Феномены межличностного и межгруппового восприятия.
12. Репрезентативные системы в практике психологии делового общения.
13. Общение в организации. Специфика общения в организации.
14. Особенности организации.
15. Вертикальная и горизонтальная коммуникация.
16. Поведение человека в организации.
17. Типы сотрудников.
18. Виды делового общения.
19. Особенности поведения менеджеров в деловом общении.

20. Убеждающая коммуникация.
21. Сопротивление убеждению.
22. Публичная (ораторская) речь.

Критерии оценивания выступлений

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть современного управления.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2. Контрольная работа

Контрольная работа используется для текущего контроля студентов. В целях освоения компетенции для написания контрольной работы студенты изучают необходимый теоретический материал по теме и отвечают на вопросы в режиме письменного ответа. Студентам дается 3-4 варианта с 3-4 заданиями в каждом варианте. После оценки контрольных работ идет обсуждение непонятого (или недостаточно понятого) материала («работа над ошибками») преподавателя и студентов.

Типовые варианты контрольной работы

1 вариант
- Методы выстраивания эффективной коммуникации;
- Виды современных средств коммуникации;
- Основы деловой этики.

2 вариант
- этапы создания эффективной презентации мультимедийными средствами;
- виды контраргументов;
- основы делового общения.

3 вариант
- различия между аргументами для молодежной и возрастной аудитории;
- новые технологии презентации информации;
- рутинная поддержка коммуникаций в социальных сетях.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание поставленных вопросов,	90-100

логично и последовательно отвечает на них. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	
Дает полный и логически правильный ответ на вопросы, но сформулировать примеры по рассматриваемым вопросам не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопросов, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.3. Эссе

Примерные темы эссе:

1. Развитие представлений об общении как об основе коммуника.
2. Основные отличия общения от предметной деятельности.
3. Место общения в ряду других социально-психологических явлений. Общение и отношения.
4. Подход к общению как к творческой деятельности.
5. Критерия выделения этапов общения.
6. Объективные критерии классификации видов общения.
7. Социально-психологические критерии выделения видов общения.
8. Функции общения.
9. Аналитические модели межличностного общения.
10. Характеристики примитивного вида общения.
11. Характеристики манипулятивного вида общения.
12. Характеристики делового общения.
13. Характеристики личностного духовного общения.
14. Особенности личностного подхода к общению.
15. Потребности, мотивы и направленность личности в общении.
16. Социальные способности личности и деловое общение.
17. Стили общения.
18. Роль личностных характеристик в протекании общения.
19. Специфические характеристики коммуникации в общении.
20. Речевое воздействие и типы включения в сознание реципиента.
21. Виды коммуникативных воздействий.
22. Структура сообщения в общении.
23. Особенности коммуникации, центрированной на партнере.
24. Критерии успешной - неуспешной коммуникации.
25. Способы речевого выражения отношения к партнеру.
26. Понятие о невербальных средствах общения.
27. Соотношение вербальных и невербальных средств общения.

28. Трактовка терминов: социальная перцепция, межличностное восприятие, социальное познание.

29. Понятие о взаимопонимании в общении. Стратегии взаимопонимания.

30. Понимание, интерпретация, атрибуция - сходства и различия.

31. Понятие о взаимодействии. Виды взаимодействия. Теории "диадического взаимодействия". Подход к взаимодействию в трансактном анализе (Э.Берн).

32. Понятие о кинесико-проксемических паттернах общения и невербальных интеракциях как показателях вида взаимодействия.

33. Понятие о затрудненном общении и его причинах.

34. Представление о личности как субъекте затрудненного и незатрудненного общения.

35. Социально-психологические и психологические критерии описания субъектов затрудненного и незатрудненного общения:

36. Различия преобразовательной активности субъектов затрудненного и незатрудненного общения (направленность, интенсивность, качество) и ее результатов.

37. Принципы выхода из ситуаций затрудненного взаимодействия.

38. Основные характеристики интерактивной стороны общения.

39. Основные характеристики конфликтной ситуации и способы поведения в ней.

40. Психологические требования организации беседы.

41. Психологические требования к организации и проведению дискуссии.

42. Практическое значение исследований в области психологии общения.

Критерии оценивания выступлений

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть современного управления.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.4. Практические задания

Задание 1

Изучите приведенные ниже сравнения и объясните, почему они правомочны.

Творчество подобно приготовлению торта.
Творчество подобно падению в грязь.
Творчество подобно любви.
Творчество подобно починке протекающего крана
Творчество подобно заточке топора.

Задание 2

Вообразите смешение различных видов восприятия. Например, попробуйте представить себе способность ощущать вкус звуков, слышать цвета, обонять ощущения.

Чем пахнет слово «участвовать»?
Каково на ощупь число «семь»?
Какой вкус у голубого цвета?
Как выглядит идея свободы?
Какая форма у вторника
Каков вкус радости?

Задание 3

Переведите в формы делового общения переговоры между Попом и Балдой, героями одноименной сказки А.С.Пушкина. Используйте язык бизнеса: совмещение профессий, система оплаты труда, работодатель, работник, претендент на должность, договор, контракт, условия работы, компромисс, консенсус, виды и содержание деятельности и пр.

Эпизод первый: заключение трудового соглашения.

«Нужен мне работник:
Повар, конюх, плотник
А где мне найти такого
Служителя не слишком дорогого?»
Балда говорит: «Буду служить тебе славно,
Усердно и очень исправно,
В год за три щелка тебе по лбу,
Есть же мне давай вареную полбу»
Призадумался поп,
Стал себе почесывать лоб.
Щелк щелку ведь рознь.
Да понадеялся он на русский авось.
Поп говорит Балде: «Ладно
Не будет нам обоим накладно…»

Эпизод второй: отношение работника к своим обязанностям.

Все ли условия соглашения выполняются?

Как выполнил Балда свои обязанности?

Эпизод третий: оплата труда, оговоренная соглашением.

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

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

Задание 4

Придумайте различные ситуации манипулятивного общения, например: вам необходимо попасть на киносеанс, а вы забыли билет. Найдите подход к билетерше, если это:

а) молодая симпатичная девушка;

б) женщина средних лет, которая стремится выглядеть моложе;

в) сурового вида старуха;

Задание 5.

Найдите сходство (общность) с человеком, которого вы узнали всего несколько дней или даже часов назад. Постарайтесь найти не одно и даже не три, а, скажем, 20 качеств, являющихся общими для вас с этим человеком.

Задание 6

Найдите общее с человеком, который вам очень не нравится. Постарайтесь найти не одно и даже не три, а, скажем, 20 качеств, являющихся общими для вас с этим человеком.

Задание 7

Попробуйте в течение дня не менее 2-5 раз подчеркнуть значимость тех людей, с которыми вы работаете, общаетесь – корректно оценивайте существенность их вклада в общее дело. Отмечайте удачные идеи, предложения, выражайте им уважение, симпатию и т.д. Искреннее признание достоинств другого человека не только поможет снять напряжение в отношениях, но и разовьет способность к безусловному принятию других людей.

Задание 8

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

Ситуация	**Примерные вопросы**
1. Один из партнеров употребил какое-то незнакомое выражение или термин	
2. Говорящий уклоняется от темы и не сообщает той информации, которую вы от него ждете	

3. Партнер словно «зацикливается», постоянно повторяя одно и то же. Вам же надо продвигаться дальше	
4. Партнер только что произнес нечто, не очень-то согласующееся с его предыдущими утверждениями. Вы хотите это уточнить	
5. Вам хотелось бы узнать мнение партнера о том, что вами было высказано	
6. Невербальное поведение партнера подсказывает вам, что он обеспокоен какими-то вашими словами. Вы хотите рассеять его сомнения, подозрения	
7. Было высказано несколько положений, и вы хотите привлечь к ним внимание	
8.Партнер не согласился с частью из сказанного вами, и вы хотите уточнить причину этого неприятия	
9. Партнер сделал общее утверждение относительно обсуждаемого вопроса, и вы хотите поговорить об этом более конкретно	
10. Вы сказали о некоторых преимуществах обсуждаемой идеи и хотите установить обратную связь с партнером	

Критерии оценивания выполнения практических заданий

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного практического задания, логично и последовательно решает задачу . Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на поставленную практическую ситуацию, но сформулировать примеры не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути задания, способен охарактеризовать суть современного управления.	70-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.5. Деловая игра

Деловая игра направлена на практическую отработку навыков осуществления межличностных коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности. Цель деловой игры – методами установления контакта разработать эффективную стратегию взаимодействия и реализовать ее в имитационном игровом процессе.

В ходе деловой игры идет моделирование рабочего процесса на предприятии:

1) среди участников проходит распределение ролей;
2) выбирается один из вариантов сложных или конфликтных ситуаций;
3) участники готовят основные тезисы деловой беседы;
4) моделируется деловая ситуация, в ходе которой проигрываются сложные моменты коммуникации;
5) проходит анализ и обсуждение результатов моделирования.

Распределение ролей:

Руководитель проекта – типичный «харизматик», энергичный, обаятельный, доминирующий. Он рассудителен, умен, логичен, быстро переходит от идеи к подробностям. Однако в сложных конфликтных ситуациях он впадает в раздражение, не терпит возражений, предъявляет завышенные требования. Сложно добиться окончательного ответа в решении вопроса.

Заместитель руководителя по вопросам PR-продвижения – типичный «мыслитель», предпочитает научный подход, много читает, на него производит впечатления информация, изобилующая цифрами и фактами. Любит предугадывать изменения и выигрывать. Однако им скорее движет желание все держать под контролем, чем внедрять инновации.

Заместитель руководителя по финансовым вопросам – типичный «последователь», боится сделать неверный выбор, поэтому редко первым соглашается на новую идею. Несмотря на осторожность, иногда может действовать спонтанно, особенно когда собеседник хвалит его новаторство и дальновидность. Пытается контролировать ситуацию, однако сдается при реальных сложных ситуациях.

Заместитель руководителя по реализации проекта – типичный «скептик», обладает сильным характером, ведет себя требовательно, разрушительно, иногда оскорбительно, агрессивно и даже воинственно, переходит на личности. Однако ему прощается такой стиль за высокие результаты работы. Плюсом является его умение говорить то, что он думает, быть прямолинейным. Все аргументы подвергает сомнению, стремится к доминированию.

Заместители руководителя, участники проектной команды – роли распределяются между участниками с учетом их индивидуальных особенностей.

Партнеры по проектной деятельности – на выбор: «харизматики», «мыслители», «контролеры».

Для отработки на практике коммуникативных навыков предлагаются следующие сложные или конфликтные ситуации:

Вариант 1. Между заместителем руководителя по PR-продвижению и заместителем руководителя по финансовым вопросам возникает конфликт-

ная ситуация по поводу концепции рекламной кампании. Один менеджер склонялся к мнению, что основной упор необходимо сделать на рекламу в СМИ, другой - на рекламу в социальных сетях. Для разрешения разногласий руководитель проекта организует совещание с участием всех своих заместителей, а также некоторых исполнителей. Также приглашает партнеров по рекламному продвижению. Задача: в ходе делового взаимодействия найдите конструктивное решение вопроса.

Вариант 2. Между участниками команды по разработке и реализации проекта протекает латентный конфликт, который негативно влияет на результативность. Последний случай – публичное выяснение отношений между двумя сотрудниками в коридоре – привел к открытому противостоянию отделов, в том числе в социальных сетях. Руководитель проекта собирает экстренное совещание с участием трех заместителей и участников команды. Задача: найти конструктивный выход из сложившегося напряженного состояния в коллективе.

Вариант 3. Презентация проекта от партнеров за счет мультимедийных средств. Задача: убедить коллектив команду по разработке и реализации проекта сменить стратегию продвижения проекта.

Критерии оценки деловой игры:

Задачи деловой игры	Критерии оценки по 10-балльной шкале, где 10 – успешное решение поставленной задачи, 0 – отсутствие решения
Поиск решения поставленной проблемы или задачи	Проблема/задача четко определена, решение предложено – 10 баллов, проблема не определена, нет решения – 0 баллов
Совпадение предложенного решения с ролевой функцией	Решение совпало с предложенной ролью, задача в рамках ролевой функции успешно решена, соблюдены рамки вертикальной и горизонтальной коммуникаций – 10 баллов, решение противоречит ролевой функции, практически не осуществимо – 0 баллов
Моделирование процесса принятия управленческих решений	Предложенные управленческие решения выстроены в единую логичную систему – 10 баллов, решения носят обрывочный характер, не представлены в виде процесса – 0 баллов
Взаимодействие участников деловой игры	Участники игры демонстрируют эффективное взаимодействие, через межличностные и деловые ком-

	муникации достигают конструктивного решения задачи – 10 баллов, участники слабо взаимодействуют, демонстрируют слабые коммуникативные навыки – 0 баллов
Многоальтернативность решений	Участники предлагают несколько решений проблемы и выбирают наиболее эффективное – 10 баллов, участники предлагают единственный вариант, не решающий проблемы – 0 баллов.
Наличие конфликтных ситуаций	Конфликтные ситуации отсутствуют, а если и происходит конфликт, то он носит конструктивный характер и направлен на оптимальное решение проблемы с учетом интересов всех сторон – 10 баллов, участники конфликтуют, обсуждая межличностные отношения вместо решения проблемы – 0 баллов.
Этика коммуникации	Участники демонстрируют навыки моральных принципов и норм, честность, порядочность – 10 баллов, участники грубо нарушают этические нормы - 0 баллов
Психологический аспект	Поведение участника совпадает с психологическими особенностями предложенной роли, участник понимает сильные и слабые стороны своего персонажа – 10 баллов, участник демонстрирует полное непонимание психологических особенностей роли – 0 баллов
Творческое решение	Предложенное решение коммуникативной проблемы носит творческий характер, участники креативно подошли к процессу имитации – 10 баллов, решение стандартно и не подходит для описанной ситуации – 0 баллов
Анализ коммуникативной проблемы	Участники дают «внешнюю» оценку моделированию ситуации, четко видят ошибки и предлагают варианты их решения – 10 баллов, участники не способны максимально

	объективно посмотреть «со стороны» на ситуацию, их суждения носят неопределенный характер – 0 баллов

Критерии оценивания выступлений

Результат	Балл
Демонстрирует навыки осуществления межличностных коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности. Умеет на практике выделить	100-90
Демонстрирует навыки межличностных коммуникаций, но решение поставленной задачи найдено	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть современного управления.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний (вопросы к зачету)

Задания к зачету

Вопросы к зачету:

1. Понятие коммуникации и виды коммуникаций.
2. Характеристика коммуникационного процесса.
3. Понятие и виды делового общения.
4. Краткая характеристика каждого вида делового общения: переговоры, совещание, деловая встреча, телефонный разговор и т.д.
5. Мультимедийные инструменты для подготовки и проведения презентации.
6. Новые технологии в формировании коммуникационного сообщения.
7. Техника создания истории путем сторителлинга.
8. Эффективные графические техники. Интеллект-карты
9. Виды инфографики. Комплексная инфографика
10. Факторы, повышающие эффективность коммуникации.
11. Особенности управления конфликтами.
12. Роль информации в деловом общении.
13. Российский и зарубежный опыт ведения деловых переговоров.
14. Понятия речевой культуры делового общения.
15. Мотивация речи.

16. Риторический инструментарий речи.
17. Основные требования, предъявляемые к деловой речи.
18. Характеристика видов речи: монолог, диалог, презентация, интервью.
19. Отличительные особенности письменной деловой речи.
20. Понятия логической культуры речи.
21. Особенности применения законов логики в деловой речи.
22. Понятие аргумент, умозаключение.
23. Искусство рассуждать и убеждать.
24. Сочетание логики и аргументации.
25. Способы опровержения доводов оппонента.
26. Психологические типы собеседников.
27. Определение психологического состояния собеседника по его манере говорить.
28. Позиция слушателя и говорящего.
29. Использование техники постановки вопросов при деловом общении.
30. Искусство отвечать на поставленные вопросы.
31. Правила поведения в конфликтных ситуациях.
32. Понятие невербальной культуры делового разговора.
33. Мимика, жесты, телодвижения как показатель внутреннего состояния собеседника.
34. Невербальные средства повышения делового статуса.
35. Национальные особенности невербального общения.
36. Этика личности и корпоративная этика.
37. Современные средства коммуникации: характеристика.
38. Мультимедийные средства коммуникации.
39. Социальные сети как канал коммуникации.
40. Регулирование конфликтных ситуаций в социальных сетях.
41. Виды переговоров и особенности их проведения.
42. Необходимые требования к успешному проведению деловых переговоров.

2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки сформированности умений и навыков (задачи к зачету)

Кейс к зачету

Проанализируйте ситуации, разработайте механизм критики для каждой ситуации, проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов критики, выберите наиболее конструктивные приемы.

Ситуация 1

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?

Ситуация 2

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?

Ситуация 3

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделывается 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?

Ситуация 4

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?

Ситуация 5

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?

Ситуация 6

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?

Ситуация 7

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?

Ситуация 8

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 уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос по кейсу, показана совокупность осознанных знаний, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент	**A**	**100-96**	**зачтено**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**

демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.				
Дан полный, развернутый ответ на кейс, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Задача решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**зачтено**	
Дан полный, развернутый ответ на кейс, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Кейс решен верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**зачтено**	
Дан полный, развернутый ответ на кейс, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**зачтено**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на кейс, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Ответы на до-	**C**	**80-76**	**зачтено**	

полнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.				
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на кейс, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**зачтено**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической задачи и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**зачтено**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении кейса. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**зачтено**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	**E**	**60**	**зачтено**	

Студент испытывает значительные трудности в ответе на зачетные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений экономической теории. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задания не выполнены.	**F**	**Менее 60**	**Не зачтено**	**Компетенции не сформированы**