

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

Кафедра управления

# **ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ КОРПОРАЦИЕЙ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование и код направления – 38.04.02 «Менеджмент»  
Наименование направленности / профиля – «Корпоративное управление»

Уровень квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными  
возможностями здоровья и инвалидов

Москва 2019

«Корпоративное управление»

Рабочая программа дисциплины

Составитель: к.и.н., доцент К.А. Чистякова,

Ответственный редактор: д.э.н., профессор Н.В. Овчинникова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания  
кафедры управления  
№ 11 от 20.06.2019

© Российский государственный гуманитарный университет, 2019

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

## **1. Пояснительная записка**

### **1.1 Цель и задачи дисциплины**

### **1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине**

### **1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

## **2. Структура дисциплины**

## **3. Содержание дисциплины**

## **4. Образовательные технологии**

## **5. Оценка планируемых результатов обучения**

### **5.1. Система оценивания**

### **5.2. Критерии выставления оценок**

### **5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

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

### **6.1. Список источников и литературы**

### **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

### **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

### **9.3. Иные материалы**

## **Приложения**

### **Приложение 1. Аннотация дисциплины**

### **Приложение 2. Лист изменений**

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Дисциплина «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» является факультативом в рамках учебного плана образовательной программы магистратуры «Корпоративное управление» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института экономики, управления и права.

*Цель дисциплины* – подготовка выпускников, способных на основе полученных знаний, умений и навыков грамотно организовать и управлять процессом деловой коммуникации на корпоративном уровне.

*Задачи:*

- изучить роль и влияние процесса коммуникации в системе управления корпорацией (внешняя и внутренняя среда);
- рассмотреть особенности коммуникативного и коммуникационного процессов;
- ознакомить студентов с технологией управления коммуникациями;
- изучить особенности осуществления устной (речевой) и письменной, электронной деловой коммуникации.

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции:

- *профессиональные (ПК):*

организационно-управленческая деятельность:

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*знать:*

- основные положения теории коммуникации и специфика процесса деловой коммуникации;
- направления реализации коммуникации с внешней средой;
- технологии построения межличностных, групповых и организационных коммуникаций (в том числе в рамках т.н. корпоративного управления);
- особенности деловой коммуникации в организации (коммуникативные сети и стили);
- основы построения устной и письменной деловой речи;
- технику аргументации;
- технологии эффективного делового общения: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловой переписки, электронных коммуникаций;
- коммуникативные технологии по разрешению конфликтных ситуаций;
- порядок использования технических коммуникационных средств и информационных технологий;
- методики организации, проведения и оценки различных видов деловой коммуникации (деловая беседа, производственные совещания, коммерческие переговоры);

*уметь:*

- грамотно построить коммуникативный процесс, применяя соответствующие коммуникативные технологии и коммуникационные средства (учитывая коммуникативный образ и коммуникативные ситуации);
- распознавать и моделировать необходимые для решения тех или иных задач коммуникативные сети;
- выбирать подходящие для управленческой ситуации коммуникативный стиль и содержание коммуникации;

- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;

*владеть:*

- способностью анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации в рамках корпоративного управления;

- способностью к эффективному деловому общению, публичным выступлениям, переговорам, проведению совещаний, деловой переписке, электронным коммуникациям;

- способностью использовать для решения коммуникативных задач современных технических средств и информационных технологий;

- способностью к работе в конфликтных ситуациях;

- медиативными технологиями, умением организовывать, проводить и оценивать эффективность видов деловой коммуникации (деловая беседа, совещание, переговоры).

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме опроса (коллоквиум), семинаров (задания-ситуации), деловой игры (смоделированный ход совещания, либо деловых переговоров), а также промежуточная аттестация в форме зачета.

## **1.2. Формируемые компетенции, а также перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (знания, умения, владения), сформулированные в компетентностном формате**

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции:

- *профессиональные (ПК):*

организационно-управленческая деятельность:

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*знать:*

- основные положения теории коммуникации и специфика процесса деловой коммуникации;
- направления реализации коммуникации с внешней средой;
- технологии построения межличностных, групповых и организационных коммуникаций (в том числе в рамках т.н. корпоративного управления);
- особенности деловой коммуникации в организации (коммуникативные сети и стили);
- основы построения устной и письменной деловой речи;
- технику аргументации;
- технологии эффективного делового общения: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловой переписки, электронных коммуникаций;
- коммуникативные технологии по разрешению конфликтных ситуаций;
- порядок использования технических коммуникационных средств и информационных технологий;
- методики организации, проведения и оценки различных видов деловой коммуникации (деловая беседа, производственные совещания, коммерческие переговоры);

*уметь:*

- грамотно построить коммуникативный процесс, применяя соответствующие коммуникативные технологии и коммуникационные средства (учитывая коммуникативный образ и коммуникативные ситуации);
- распознавать и моделировать необходимые для решения тех или иных задач коммуникативные сети;

- выбирать подходящие для управленческой ситуации коммуникативный стиль и содержание коммуникации;

- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;

*владеть:*

- способностью анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации в рамках корпоративного управления;

- способностью к эффективному деловому общению, публичным выступлениям, переговорам, проведению совещаний, деловой переписке, электронным коммуникациям;

- способностью использовать для решения коммуникативных задач современных технических средств и информационных технологий;

- способностью к работе в конфликтных ситуациях;

- медиативными технологиями, умением организовывать, проводить и оценивать эффективность видов деловой коммуникации (деловая беседа, совещание, переговоры).

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме опроса (коллоквиум), семинаров (задания-ситуации), деловой игры (смоделированный ход совещания, либо деловых переговоров), а также промежуточная аттестация в форме зачета.

### **1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы**

Дисциплина «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» является факультативом в рамках учебного плана образовательной программы магистратуры «Корпоративное управление» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института экономики, управления и права.



Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин «Информационные ресурсы и технологии в менеджменте».

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения дисциплин «Управление человеческими ресурсами в корпорации», Исследовательско-проектный семинар «Управление документацией в корпорации», «Корпоративные информационные системы», «Корпоративная культура», «Теория организации и организационное поведение», «Технологии репутационного менеджмента в деятельности корпорации».

## 2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

### *Структура дисциплины для заочной формы обучения*

Дисциплина читается на 1 курсе (1 семестр). Общая трудоемкость составляет 2 зачетные единицы, 72 ч. В том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 8 ч. (лекции – 4 и семинарские занятия – 4), самостоятельная работа обучающихся – 64 ч.

П/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	
1.	Структура и содержание процесса коммуникации.	1	1	1	1	10	Коллоквиум (дискуссия)
2.	Управление деловыми коммуникациями	1	2-4	1	1	15	Приём практических заданий
3.	Специфика деловой риторики в коммуникации	1	3-5	1	1	15	Приём практических заданий
4.	Виды делового общения	1	4-6	1	1	15	Приём практических заданий
	Промежуточная аттестация	1	7			9	Зачет
	ИТОГО			4	4	64	

### **3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Тема 1. Структура и содержание процесса коммуникации. Специфика деловой коммуникации.**

Предмет курса и его структура. Обзор основных источников и литературы по дисциплине «Деловые коммуникации в корпоративном управлении».

Глобализация и коммуникационная среда. Роль коммуникаций в менеджменте.

Классификация и модели коммуникаций. Структура и содержание коммуникативного и коммуникационного процессов. Способы и средства передачи и приема информации. Элементы и этапы коммуникативного процесса.

Особенности межличностных, групповых и организационных деловых коммуникаций. Коммуникативные компетенции руководителя.

#### **Тема 2. Управление деловыми коммуникациями.**

Управление организационными коммуникациями. Значение организационных коммуникаций в функционировании организаций. Направления коммуникаций. Неформальная коммуникация.

Коммуникационные сети и стили.

Формы и методы организационных коммуникаций. Устная форма передачи информации. Письменные средства передачи информации. Электронные формы передачи информации. Коммуникативные барьеры. Коммуникативные технологии работы в конфликтных ситуациях.

### **Тема 3. Специфика деловой риторики в коммуникации.**

Деловая риторика. Психология делового общения.

Эффективность речевой коммуникации. Нравственные установки участников речевой коммуникации. Речевая культура менеджера, руководителя.

Виды речи. Культура речи. Классические правила ведения диалога. Законы публичной речи. Стратегия ведения речи. Композиция и стиль речи.

Воздействие на аудиторию. Формулы логического убеждения. Построение аргументации. Тактические приемы использования аргументов и формул логического убеждения. Принципы и правила конструктивной критики.

### **Тема 4. Виды делового общения.**

Формы делового общения.

Основные виды презентаций. Технология проведения презентаций.

Классификация совещаний. Технология их проведения.

Деловая беседа и особенности ее проведения.

Деловые переговоры: их виды, процесс переговоров и их этапы, планирование, тактика и порядок ведения, смягчение и предотвращения конфликтных ситуаций, принятие решений.

Протокольные мероприятия, особенности ведения международных переговоров и бизнес протокола.

#### 4. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В целях усвоения материала курса предусматривается применение следующих образовательных технологий: использование в лекционном курсе анализа мирового опыта в области коммуникационного менеджмента, разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа студентов, выполнение ими контрольного задания (тестирование).

##### ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

*70 % – интерактивных занятий от объема аудиторных занятий*

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование темы</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формируемые компетенции (указывается код компетенции)</i>	<i>Образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1.	Структура и содержание процесса коммуникации	Лекции. Семинары	ПК-1	Лекция Коллоквиум (дискуссия)
2.	Управление деловыми коммуникациями	Лекции. Семинары	ПК-1	Лекция Дискуссия Разбор конкретных ситуаций.
3.	Специфика деловой риторики в коммуникации	Лекции. Семинары	ПК-1	Лекция Дискуссия Разбор конкретных ситуаций.
4.	Виды делового общения	Лекции. Семинары	ПК-1	Лекция Дискуссия Разбор конкретных ситуаций.

## **5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы дисциплины</b>	<b>Код контролируемых компетенций</b>	<b>Формируемые компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Структура и содержание процесса коммуникации	Лекция 1 Семинары 1	ПК-1	Коллоквиум (дискуссия)
2.	Управление деловыми коммуникациями	Лекция 2 Семинары 2-3	ПК-1	Обсуждение проблемных вопросов, выполнение практических заданий
3.	Специфика деловой риторики в коммуникации	Лекция 3 Семинары 4-5	ПК-1	Обсуждение проблемных вопросов, выполнение практических заданий
4.	Виды делового общения	Лекция 4 Семинары 6-8	ПК-1	Обсуждение проблемных вопросов, выполнение практических заданий, проведение деловой игры

### **5.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений и (или) опыта деятельности**

В процессе изучения курса проводится контроль знаний, который предполагает учет результатов самостоятельной работы по подготовке решению практических заданий по теме, выполнению ситуационных заданий, участие в деловой игре, а также степени участия магистрантов в обсуждении проблемных вопросов на семинарских занятиях.

Оценка знаний представляет собой совокупность различных показателей работы магистранта по дисциплине «Деловые коммуникации в управлении корпорацией»: активное участие в коллоквиуме (дискуссия), обсуждение проблемных вопросов на семинарских занятиях, выполнение практических заданий, участие в деловой игре, результаты тестирования.

Промежуточная контроль (аттестация) проводится в форме тестирования.

Форма контроля	Срок отчетности	Максимальное количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль			
1.Участие в коллоквиуме (дискуссия) /1 семинар/	1 неделя	2 балла	<b>2 балла</b>
2.Участие в обсуждении проблемных вопросов на семинарских занятиях /2-7семинары/	2-5 неделя	2 балла	12 баллов
3.Выполнение практических заданий на семинарских занятиях /2-7 семинары/	2-5 неделя	6 балла	36 баллов
Итого: всего можно набрать на каждом семинаре /2-7/ - 8 баллов, Общая сумма баллов за 2-7 семинары = <b>48 баллов</b>			
4.Участие в деловой игре /8 семинар/	6 неделя	10 баллов	<b>10 баллов</b>
Промежуточная контроль(тестирование)	7 неделя	40 баллов	40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100- балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95-100	отлично	Зачтено	A
83-94			B
68-82	хорошо		C
56-67			D
50-55			E
20-49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0-19			F

### **5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

#### *Текущий контроль*

При оценивании участия в обсуждении проблемных вопросов и участие в дискуссии (коллоквиум-дискуссия) на семинаре учитываются:

- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).
- степень раскрытия содержания материала (0-1 балла);

При оценивании выполнения практических заданий учитывается:

- знание теории изученных вопросов, правильное использование полученных знаний (0-2 балла);
- полнота выполнения практических заданий, полнота осмысления реальной профессионально-ориентированной ситуации, необходимой для решения данной проблемы (0-2 балла);
- правильность выбора методов и моделей, позволяющие оценивать и диагностировать умения и навыки синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей, поиском рациональных альтернативных вариантов (0-2 балла).

При оценивании участия в деловой игре учитывается:

- знание теории изученных вопросов, правильное использование полученных знаний (0-2 балла);
- полнота выполнения практического ситуационного задания, полнота осмысления реальной профессионально-ориентированной ситуации, необходимой для решения данной проблемы (0-2 балла);
- правильность выбора методов и моделей, позволяющие оценивать и диагностировать умения и навыки синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных



практических выводов, установлением причинно-следственных связей, поиском рациональных альтернативных вариантов (0-4 балла).

– изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла).

#### *Промежуточная аттестация*

*Тест* - состоит из вопросов, может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; правильные решения разбираются на том же или следующем занятии. Итоговое тестирование (40 баллов) позволяет осуществлять мониторинг знаний по всему изученному материалу.

#### **5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

В рамках прохождения курса используются следующие формы контроля:

- *устный контроль*: коллоквиум (опрос-беседа по тематике занятия), дискуссия (обсуждение проблемных вопросов), деловая игра.
- *письменный контроль*: тестирование

*Тест* – это простейшая форма контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин.

Тест состоит из вопросов, может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; занимает часть учебного занятия (10–30 минут). В рамках преподавания дисциплины «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» применяются вид тестирования - итоговое тестирование - позволяет осуществлять мониторинг знаний по всему изученному материалу.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### ***6.1.Список источников и литературы***

#### *Список литературы*

##### *Обязательная*

Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Уч.пос. / Асмолова М. Л. - 2-е изд. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 161 с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров) (Обложка) ISBN 978-5-369-01513-1 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/536769> (дата обращения: 05.12.2019).

Кулагина, Н. В. Деловые коммуникации / Кулагина Н.В. - Москва :Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 234 с.ISBN 978-5-9558-0515-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/557755> (дата обращения: 25.12.2020).

Папкова, О. В. Деловые коммуникации : учебник / О.В. Папкова. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 160 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-9558-0301-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1110123> (дата обращения: 25.12.2020).

##### *Дополнительная*

Маслова, Е. Л. Международный культурный обмен и деловые коммуникации : практикум / Е. Л. Маслова, В. А. Коленова. - 2-е изд.- Москва : Дашков и К, 2019. - 127 с. - ISBN 978-5-394-03635-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1232135> (дата обращения: 25.12.2020).

Пивоваров, А. М. Деловые коммуникации: социально-психологические аспекты : учеб. пособие / А.М. Пивоваров. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 145 с. — (Высшее образование: Магистратура). —

<https://doi.org/10.12737/22228>. - ISBN 978-5-369-01641-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/672802> (дата обращения: 25.12.2020).

Черкашина, Т. Т. Язык деловых межкультурных коммуникаций : учебник / под ред. Т.Т. Черкашиной. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/22224](http://www.dx.doi.org/10.12737/22224). - ISBN 978-5-16-012114-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039260> (дата обращения: 25.12.2020).

### ***6.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины***

#### *Адреса ресурсов Интернет*

1.Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокопа. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 190 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com>.

2.Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 350 с. – Режим доступа: <http://znanium.com>.

3.Тимофеев, М. И. Деловые коммуникации [Электронный ресурс] : Уч. пособ. / М. И. Тимофеев. - 2-е изд. - М. : Риор : ИНФРА-М, 2011. – Режим доступа: <http://znanium.com>.

4.Культурные ценности в международном обороте: правовые аспекты: Монография / М.М. Богуславский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Норма: ИНФРА-М, 2012. - 416 с. – Режим доступа: <http://znanium.com>.

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для обеспечения учебного процесса по дисциплине может быть привлечен комплекс специализированных учебных аудиторий, оснащенных аудио-визуальным компьютерным и проекционным оборудованием, что дает возможность активизировать проведение лекционных и семинарских занятий.

Данный комплекс имеет следующие особенности:

- функциональную: комплекс полифункционален и при использовании его для любой из выделенных целей (учебно-методической, обучающей, справочно-информационной) одновременно активизируются другие; целевая вспомогательность определяется единством информации и программного обеспечения;
- предметно-содержательную: использование комплекса затрагивает вопросы не только практического использования технических средств обучения и новых информационных технологий, но и методы, приемы, позволяющие на новом качественном уровне отрабатывать все виды учебной нагрузки, дающие возможность получить практические навыки в освоении наиболее перспективных технологий, построении собственных обучающих модулей программ и т.д.;
- информационную: в комплексе предпринята попытка свести в единую систему самые разные типы и виды технических средств обучения, методов и методик преподавания, новых коммуникационных и информационных технологий, дать систему критериев целесообразности использования того или иного средства, в зависимости от целевых установок курса;
- дидактическую: комплекс является реализацией концепции новой информационной среды и предназначен для неограниченного использования преподавателями, аспирантами в различных режимах (лекции, семинарские и практические занятия, лабораторные работы, справочная поддержка и т.д.);

– презентационную: данный комплекс позволяет проводить в более зрелищном виде защиты курсовых работ и дипломных проектов, что дает возможность студентам лучше продемонстрировать свои умения в систематизации, отборе, интерпретации и наглядном представлении данных, собранных ими в ходе проведения различного рода научных и поисковых исследований, а также в аргументированном отстаивании своих собственных позиций и научных взглядов при обсуждении полученных результатов в диалоговом режиме с преподавателями факультета управления.

Так, к примеру, для проведения семинарских занятий, включая тестирование и разбор конкретных case-ситуаций, могут быть использованы следующие аудитории:

501 – 12 PC пользователя, 1 PC преподавателя, экран, проектор, маркерная доска, DVD;

502 – 12 PC пользователя, 1 PC преподавателя, экран, проектор, маркерная доска, DVD, интерактивная доска;

503 – 12 PC пользователя, интерактивная доска, проектор, DVD (многопрофильный компьютерный класс «Дельфин»).

**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС)**

**Перечень ПО**

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное

8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное

### Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### Библиотека

Перечень договоров ЭБС (за период, соответствующий сроку получения образования по ООП)		
Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2019/2020	Договор № 3634эбс от 12.03.2019 г. ЭБС «Znanium.com»; ООО «ЗНАНИУМ» Договор № 225-01-44 от 28.10.2019 г. ЭБС «Юрайт». ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ»	с 13.03 2019 г. по 12.03 2020 г.; с 20.12 2019 г. по 19.12 2020 г.

## **8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

При необходимости рабочая программа дисциплины адаптируется для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого от студента требуется представить заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) и личное заявление (заявление законного представителя). В заключении ПМПК должно быть прописано:

- рекомендуемая учебная нагрузка на обучающегося (количество дней в неделю, часов в день);
- оборудование технических условий (при необходимости);
- сопровождение и (или) присутствие родителей (законных представителей) во время учебного процесса (при необходимости);
- организация психолого-педагогического сопровождение обучающегося с указанием специалистов и допустимой нагрузки (количества часов в неделю).

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся при необходимости создаются фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

Форма проведения текущей и итоговой аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно (на бумаге, на компьютере), в форме тестирования и т.п.). При необходимости

студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

Целью практических занятий является закрепление полученных на лекциях теоретических знаний и формирование профессиональных навыков, как по выполнению индивидуальных практических заданий, так и работе в отдельной рабочей группе.

В результате изучения дисциплины специалисты должны:

*знать:*

- основы построения устной и письменной речи;
- технологии эффективного делового общения, публичных выступлений, переговоров, проведения совещаний, деловой переписки, электронных коммуникаций;
- порядок использования технических средств и информационных технологий;
- основы работы в коллективе, исполняя свои обязанности во взаимодействии с другими членами коллектива;
- технологии построения межличностных, групповых и организационных коммуникаций;
- методики организации, проведения и оценки эффективности переговоров и примирительных процедур.

*уметь:*

- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;



- общаться четко, кратко и убедительно: выбирая подходящие для аудитории стиль и содержание.

*владеть:*

- способностью к эффективному деловому общению, публичным выступлениям, переговорам, проведению совещаний, деловой переписке, электронным коммуникациям;
- способностью использовать для решения коммуникативных задач современных технических средств и информационных технологий;
- способностью к работе в коллективе;
- способностью анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации;
- медиативными технологиями, умением организовывать, проводить и оценивать эффективность переговоров и примирительных процедур.

План практических занятий построен в точном соответствии с Тематическим планом дисциплины «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» и включает рассмотрение всех его основных разделов.

Практические занятия включают: закрепление теоретических аспектов курса, коллоквиум и обсуждение проблемных вопросов, выполнение и разбор практических заданий, выполненных студентами самостоятельно, проведение деловой игры, тестирование.

По результатам работы на практических занятиях выставляется итоговая оценка знаний студентов по курсу.

Темы дисциплины	Количество аудиторных часов
1. Структура и содержание процесса коммуникации	2
2. Управление деловыми коммуникациями	4
3. Специфика деловой риторики в коммуникации	4

4. Виды делового общения	6
Итого	16

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1**

**Тема занятия:** «Структура и содержание процесса коммуникации» -  
/2 часа/

**Цель:** рассмотреть особенности коммуникационного процесса и выяснить особенности влияния коммуникационных технологий на деловую сферу.

**Форма проведения:** опрос, обсуждение проблемных вопросов - коллоквиум (дискуссия)

**Вопросы для подготовки к опросу:**

1. Содержание коммуникационного процесса.
2. Способы передачи и приема информации.
3. Элементы коммуникационного процесса, этапы коммуникационного процесса.
4. Особенности межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
5. Специфика коммуникативных компетенций руководителя.

**Вопросы для коллоквиума (дискуссии):**

1. Общие проблемы коммуникации в ситуации глобализации, стратегии коммуникации в корпорациях.
2. Роль и влияние социо-культурные, экономико-политические аспекты в формировании различных моделей коммуникации, степень влияния.
3. Этические основания деловой коммуникации в мультикультурном мире в современном мире.
4. Проблема «репрезентации себя» деловой человека в деловой коммуникации.

**Материально-техническое обеспечение занятия:**

1. 1 РС преподавателя.

2. Маркерная доска.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2**

**Тема занятия:** «Управление деловыми коммуникациями» /4 часа/

**Цель:** выяснить особенности управления деловыми коммуникациями.

**Форма проведения:** опрос, обсуждение проблемных вопросов, выполнение практических заданий

**Вопросы для подготовки к опросу:**

1. Значение организационных коммуникаций в функционировании организаций.
2. Направления организационных коммуникаций.
3. Формы и методы организационных коммуникаций.
4. Особенности построения коммуникационных сетей и стилей.

**Практическое задание:**

- 1) построение схемы модели коммуникации в организации в зависимости от ее специфики (с учетом различных видов коммуникативных сетей и стилей)
- 2) «Моделирование ситуации коммуникативного барьера с его преодолением» - представление и последующий разбор на занятии самостоятельно выполненного заранее задания. Данное практическое задание подготавливается студентами в мини-группах, либо индивидуально.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3**

**Тема занятия:** «Специфика деловой риторики в коммуникации»/4 часа/

**Цель:** рассмотреть особенности построения речевой коммуникации.

**Форма проведения:** опрос, обсуждение проблемных вопросов, выполнение практических заданий

**Вопросы для подготовки к опросу:**

1. Показатели эффективности речевой коммуникации.
2. Способы воздействия на аудиторию.

**Практическое задание:**

- 1) моделирование ситуации критики и критического высказывания (жесткий, мягкий, смешанный виды). Задание выполняется в мини-группах, либо индивидуально.
- 2) выполнение практических заданий, предложенных преподавателем – различные речевые мини-ситуации.
- 3) Разбор самостоятельно (индивидуально) выполненных заранее к занятию письменных заданий на деловую риторику.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4**

**Тема занятия:** «Виды делового общения» /6 часов/

**Цель изучения темы:** познакомиться с особенностями различных видов делового общения.

**Форма проведения:** опрос, обсуждение проблемных вопросов, выполнение практических заданий, проведение деловой игры.

**Вопросы для подготовки к опросу:**

1. Особенности межличностных коммуникаций.  
Коммуникационные стили.
2. Специфика видов делового общения: презентация, беседа, совещание, переговоры.
3. Международные переговоры, протокольные мероприятия.

**Форма проведения семинарского занятия:**

1 занятие (2 часа): «Проведение презентаций» (2 часа) - выполнение практического упражнения. Студенты самостоятельно заранее готовят мини-доклад по выбранной проблеме и представляют его на группе в виде презентации.

2 занятие (2 часа) – «Деловая беседа» - моделирование ситуации деловой беседы. Данное практическое задание заранее подготавливается студентами в мини-группах, либо индивидуально, представляется на занятии с последующим разбором.

3 занятие (2 часа) - «Проведение совещания», либо «Проведение переговоров» - деловая игра. Студенты проводят данный вид деловой коммуникации. Материалы для проведения даются преподавателем заранее до практического занятия на предшествующей ему лекции.

#### *Список литературы для семинаров*

##### *Обязательная*

Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Уч.пос. / Асмолова М. Л. - 2-е изд. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 161 с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров) (Обложка) ISBN 978-5-369-01513-1 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/536769> (дата обращения: 05.12.2019).

Кулагина, Н. В. Деловые коммуникации / Кулагина Н.В. - Москва :Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 234 с.ISBN 978-5-9558-0515-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/557755> (дата обращения: 25.12.2020).

Папкова, О. В. Деловые коммуникации : учебник / О.В. Папкова. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 160 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-9558-0301-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1110123> (дата обращения: 25.12.2020).

### Дополнительная

Маслова, Е. Л. Международный культурный обмен и деловые коммуникации : практикум / Е. Л. Маслова, В. А. Коленова. - 2-е изд.- Москва : Дашков и К, 2019. - 127 с. - ISBN 978-5-394-03635-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232135> (дата обращения: 25.12.2020).

Пивоваров, А. М. Деловые коммуникации: социально-психологические аспекты : учеб. пособие / А.М. Пивоваров. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 145 с. — (Высшее образование: Магистратура). — <https://doi.org/10.12737/22228>. - ISBN 978-5-369-01641-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/672802> (дата обращения: 25.12.2020).

Черкашина, Т. Т. Язык деловых межкультурных коммуникаций : учебник / под ред. Т.Т. Черкашиной. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/22224](http://www.dx.doi.org/10.12737/22224). - ISBN 978-5-16-012114-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039260> (дата обращения: 25.12.2020).

## **9.2. Методические указания для обучающихся**

### **по освоению дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» составляет зачетные единицы, 72 часа, из которых 24 часа отводится на аудиторную работу и 48 – на самостоятельную работу обучающихся.

Самостоятельная работа студентов направлена на:

- закрепление теоретических знаний, полученных в процессе лекционных занятий;

- получение практических навыков в решении задач;
- самостоятельное овладение дополнительным материалом курса.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку студентов к практическим занятиям;
- подготовку студентов к дискуссиям в ходе практических занятий;
- систематизацию знаний путем проработки пройденных материалов в ходе подготовки к практическим занятиям, учебников, учебных пособий, контрольных вопросов по результатам освоения тем, вынесенных на занятия;
- подготовку к текущему и промежуточному контролю;
- выполнение практических заданий на аудиторных занятиях;
- подготовку к итоговому контролю – зачету.

### **9.3. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

В рамках изучения дисциплины «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» предусматриваются следующие виды письменных работ:

- выполнение письменных заданий на практическое освоение деловой риторики. Задание выдается студентам преподавателем.

### **9.4. Иные материалы**

В Приложении 1 приведены примерные вопросы итогового тестирования по курсу «Деловые коммуникации в управлении корпорацией». В Приложении 2 приводится Деловая игра «Переговорный процесс».





## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

*Типовое тестовое задание (примеры вопросов)*  
по курсу «Деловые коммуникации в управлении корпорацией»

**Какие характеристики не определяет саму суть процесса деловой коммуникации, а являются дополнительными его характеристиками:**

- а) гендер собеседника;
- б) статусно-ролевое положение;
- в) уровень профессиональной подготовленности;
- г) этнокультурные и религиозные отличия партнера.

**Одна из базовых характеристик, определяющая специфику конкретно деловой коммуникации:**

- а) логичность и строгую последовательность;
- б) целесообразность и целеполагание (цели, задачи);
- в) эмоциональную вовлеченность

**Определите пару, не имеющую отношение к деловой коммуникации:**

- а) вербальная/невербальная;
- б) прямая/опосредованная;
- в) идентификационная/безличная;
- г) кратковременная/длительная.

**К способам воздействия на сотрудника в организационной коммуникации (нисходящая коммуникация ) НЕ относится:**

- а) вовлечение;
- б) требование;
- в) протекционизм;
- г) похвала.

**К коммуникативным барьерам, затрудняющим протекание деловой коммуникации, НЕ относится:**

- а) эстетический;
- б) модальностей;
- в) идентификации;
- г) этический;
- д) стилей общения;
- е) мотивационный;
- ж) гендерный.

**Одно из правил деловой риторики предписывает:**

- а) стараться не использовать в речи частицу «не»;
- б) стремиться первым высказать свое предложение;
- в) максимально использовать местоимение «я»;
- г) избегать категоричных высказываний.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### ДЕЛОВАЯ ИГРА «ПЕРЕГОВОРЫ»<sup>1</sup>

Настоящая деловая игра посвящена моделированию и организации проведения коллективных переговоров. Она базируется на конкретной ситуации, предусматривающей необходимость выбора направления решения проблемы формирования программы развития г. Рыбачьего (Приморский край РФ) на основе проведения переговоров между заинтересованными сторонами (государственными, частными, общественными и другими структурами) и заключения по ним соответствующего соглашения.

Основная цель деловой игры заключается в обучении будущих (или сформировавшихся) специалистов методике правильного подхода к организации и проведению профессиональных переговоров между различными заинтересованными сторонами, выявлению и учету в них интересов этих сторон и разрешению возникающих при этом конфликтов. Предполагается, что по завершении деловой игры и ее анализа все участники должны в определенной степени уметь:

- ❖ четко распознавать различия между интересами, предметами переговоров и предложениями;
- ❖ определять, когда вступать в переговоры и когда не вступать в них;
- ❖ определять структуру (сложность) переговоров;
- ❖ идентифицировать возможности использования различных форм власти;
- ❖ обеспечивать основные условия для достижения длительных соглашений, а именно: высоких уровней процедурного, материального и психологического удовлетворения;
- ❖ использовать различные формы переговорных систем: разделение проблемы, развитие концептуального сообщения, раздельное и коллективное соглашение, реальное тестирование, правильное использование организации «кокус», развитие и закрепление достигнутых соглашений;
- ❖ использовать предварительные соглашения правильно, выгодно и эффективно;
- ❖ улучшать восприимчивость предложений для решения путем выявления причин и средств преодоления сопротивления;
- ❖ достигать прекращения споров и использовать язык, необходимый для соглашения;
- ❖ понимать этику переговоров.

Сценарий деловой игры, наряду с определенной целью и задачами, изложенными выше, включает в себя: банк общих данных, который используется всеми участниками игры в одинаковой мере; описание методики проведения игры; ролевой раздаточный материал для каждого участника игры.

В Приморском крае, у восточных берегов России (Японское море) расположен город Рыбачий (см. рис. 1). Находящийся между Владивостоком и Дальнегорском город Рыбачий на протяжении многих лет жил спокойной неспешной жизнью.

Рыбачий насчитывает около 45 тыс. жителей и был основан примерно через 50 лет после основания Владивостока. Основное направление хозяйства — рыболовство (государственный и кооперативный флот). Помимо этого в городе имеются предприятия легкой промышленности (преимущественно мебельное и тарное производство).

К западу и северу от г. Рыбачий простираются обширные районы тайги и Приморского природного заповедника. Тайга — малонаселенный район, не разработана (не освоена), в ней почти нет постоянных поселений. В течение жаркого лета тайга действует на г. Рыбачий охлаждающе, так как ветры северо-западного направления на пути к Японскому морю продувают город. В зимний период лес в какой-то степени защищает город от холодных ветров.

---

<sup>1</sup> В основе деловой игры заложена методика ведения переговоров, разработанная специалистами NCA под руководством Президента NCA В. Линкольна (США, штат Вашингтон, г. Такома).

Рыбачий расположен менее чем в полукилометре от большого красивого чистого озера Голубое. Это озеро образует естественную границу для всей восточной окраины Рыбачьего. Это совершенно «неиспорченное» озеро, в котором обитают многие виды рыб, включая верхогляда и форель. Рыбалка здесь великолепна. Кроме того, в озере Голубом водится два очень редких вида рыбы: ипомечь и сульб, а на северо-западном берегу озера водится ночной херон с черной икрой. Эта находка очень важна, так как ночной херон относится к исчезающему виду рыб, которых в Приморье почти не осталось. Озеро имеет ограниченное промысловое, но большое рекреационное значение. Кроме того, оно находится на нерестовом пути лосося через реки и ручьи, текущие в Японское море. Большая часть коренных жителей города Рыбачий — русские, белорусы и украинцы. Имеется небольшое число «русских немцев», перемещенных в этот район после войны и небольшая, но играющая роль, группа из числа коренных г народностей Севера — райура.

Райура живут, главным образом, за пределами городской черты, но в границах административного района. Небольшое число райура, живущих в самом городе, разбросаны территориально (не образуют компактного района проживания). В целом, около 15% населения административного района, насчитывающего около 60 тыс. человек, составляют представители этой коренной народности Севера. Райура этнически близки айнам и практически все живут в деревне Ахнум или около нее. Деревня Ахнум находится в 20 минутах езды на северо-запад от Рыбачьего в тайге. Небольшая разбитая грунтовая дорога связывает Рыбачий и Ахнум, способствуя обширным связям между городом и деревней. Недавно райура выбрали своих представителей в районный совет.

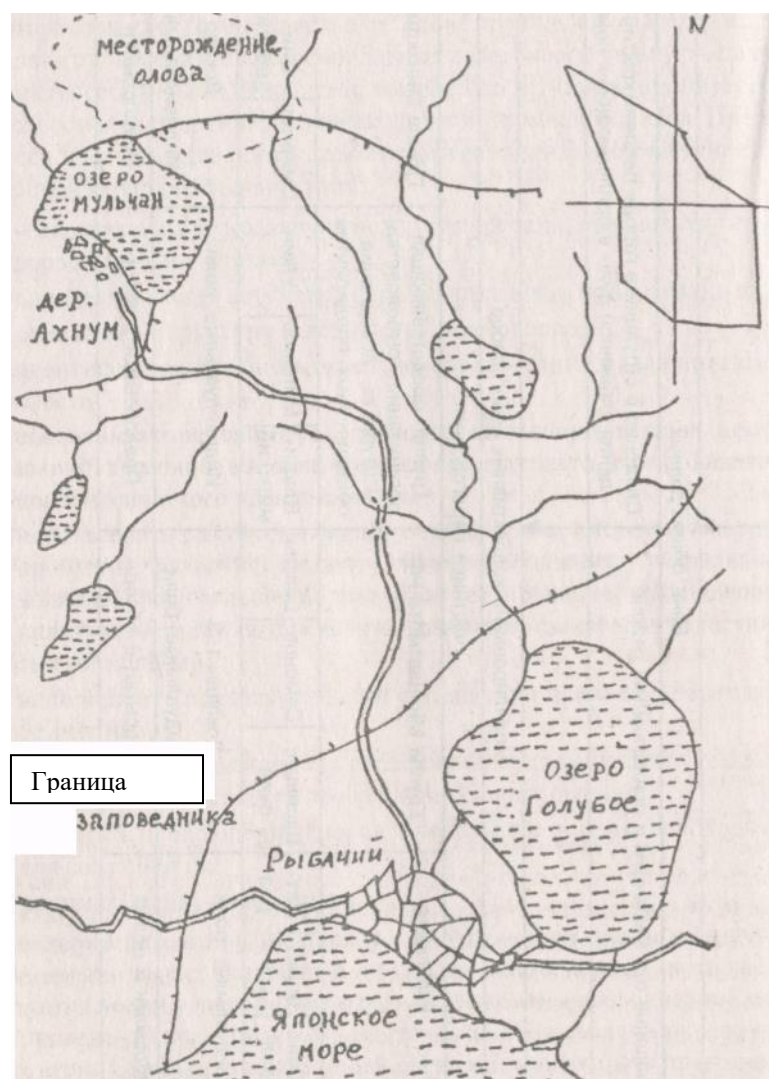


Рис. 1. Карта города Рыбачий и прилегающих к нему районов

Ахнум граничит с озером МульЧан, красивым и похожим на озеро Голубое, хотя гораздо меньшим по размеру. Озеро и река, которая берет в нем начало и впадает в озеро Голубое, неотъемлемы от райура и их образа жизни. Райура живут своими традициями. В основном они — охотники, рыбаки, сборщики трав. Многие из их жилищ все еще строятся традиционным способом из кожи лося и оленя. Весной и летом они сушат рыбу, собирают ягоды и травы, многие мужчины из Ахнум все еще кочуют, следуя за лосями и оленями во время их миграции в Приморье.

На южной стороне Рыбачьего располагается рыболовецкий порт на берегу Японского моря. Рыбачий известен в Приморском крае и за его пределами своими хорошими рыболовецкими судами. Целое поколение рыбаков и их семей живет здесь, и море платит им добром. Недалеко от порта имеется большая устричная отмель, которая также обеспечивает рыбаков пищей. В перспективе предполагается экспортировать отсюда устриц.

Рыбаки города Рыбачий не только ловят достаточное количество рыбы для нужд города и области, но и последние пять лет имеют возможность транспортировать значительную часть улова в город Владивосток, где рыбоперерабатывающий завод обрабатывает рыбу и отправляет ее морем на растущий рынок Японии и Кореи.

Недавно в Рыбачьем произошли некоторые события. Около четырех лет тому назад группа японских бизнесменов из Такохиры и гостиничный кооператив из Рыбачьего образовали совместное российско-японское деловое предприятие. Было получено разрешение на строительство небольшого курорта для малой, но растущей индустрии иностранного туризма. Город Рыбачий (уже ставший рекреационным туристическим центром для российского военного персонала и туристов, главным образом из Владивостока) стал привлекать все большее число иностранных туристов, прежде всего японцев, которых привлекают красота и безмятежность Приморья, Приморский заповедник, озеро Голубое, рыбная ловля в морской и пресной воде, благоустроенный кемпинг и другие удовольствия отдыха на свежем воздухе.

Японская компания «Такохира» специализируется на строительстве средних по размерам гостиниц и небольших коттеджей в местах, пригодных для туристического бизнеса.

Совместное предприятие, действующее в Рыбачьем, построило средних размеров гостиницу и 10 индивидуальных коттеджей на озере Голубом 2,5 года назад. Многие японские туристы приезжают из Токио - большого, плотно заселенного города с ограниченным свободным пространством. При этом совместное предприятие предоставляет им бухту и условия для рыбной ловли. Однако оно ограничено в возможностях использования других природных территорий для активного отдыха.

Рыбачий стал «японским» курортом, началом которого была маленькая, довольно традиционная гостиница «Восток», расположенная на берегу озера, международный туризм стал значимой статьей дохода. Он принес всему Приморскому краю новый источник твердой валюты, а многим жителям города Рыбачьего стало выгодно присутствие японцев.

### **Сведения о ситуации в Рыбачьем после открытия месторождения оловянной руды**

Недавно, около года назад, в Рыбачьем произошло важное событие. Геологи из Министерства геологии открыли большие залежи оловянной руды. Это месторождение расположено к северо-западу от города Рыбачий, в районе между Приморским заповедником и дикой тайгой. Это значительное открытие, материалы которого, подтвержденные широкими первоначальными исследованиями, Министерство геологии передало в Министерство цветной металлургии. Дальнейшие исследования Министерства цветной металлургии подтвердили значимость этого открытия. Оно изучило проблему и считает целесообразным разработать шахты данной области и построить горно-обогатительный комбинат, который бы очищал оловянную руду на месте добычи, а также металлургический завод для выплавки олова. Переработанная руда (или готовое олово) затем бы переправлялась сравнительно коротким морским путем из маленького порта города Рыбачьего во Владивосток, т. к. транспортировать руду сухопутным способом достаточно трудоемко. Дело

в том, что дороги, соединяющие Владивосток и Рыбачий, пролегающие главным образом в горах, очень извилисты и не подходят для эксплуатации большого, тяжело груженного транспорта. Кроме того, в настоящее время город не имеет железнодорожной линии.

Обнаружение месторождения и план Министерства цветной металлургии разработать шахту и перерабатывать оловянную руду вызвали широкую дискуссию в г. Рыбачьем. В частности, местные органы власти, в лице Городского совета, хотя и не единодушно, заняли поданному вопросу негативную позицию. Ряд производственных и общественных организаций, заинтересованных в решении этого вопроса, также не пришли к единому мнению. Многие из них пришли к заключению, что планы министерства будут не столько способствовать процветанию города и его окрестностей, сколько наносить ему вред. Однако другие группы приветствовали идею создания новой индустрии в крае, т. к., по их мнению, это бы способствовало экономическому развитию и процветанию региона, который мог бы использовать большой приток финансовых средств для развития инфраструктуры с пользой для его жителей.

Открытие залежей оловянной руды в Приморском крае вовлекло в это дело несколько министерств и организаций: Министерство цветной металлургии, Минэкономики РФ, Министерство рыбного хозяйства, Ассоциацию совместных предприятий (АСП), Государственный комитет по иностранному туризму.

Минцветмет уверено, что экономическое развитие и конструктивная практика охраны окружающей среды могут существовать совместно, оно также полагает, что при должном внимании и соответствующей технологии можно будет обеспечить рациональный, сбалансированный подход к данной проблеме.

Работники министерства считают, что вариант с оловянной рудой имеет преимущества над японским туризмом. Для министерства очевидно, что социально-экономические, промышленные и политические аспекты обсуждений имеют приоритет. В то же время министерство полагает, что оно противостоит окружающей среде и ее защите. Оно недавно создало отдел экологии, который непосредственно выдает рекомендации заместителю министра как четко анализировать и решать эти проблемы.

Комбинация министерства рыбного хозяйства, АСП и Госкомитета по иностранному туризму — сравнительно новое явление в политическом процессе. Поскольку она возникла недавно, то ее сила и рычаги воздействия должны быть основательно проверены. Под ее покровительством существуют туризм, совместные предприятия и рыбная ловля. Все эти аспекты имеют место в ситуации с г. Рыбачий. Одним из важнейших преимуществ является экономическое развитие, и оно не противопоставляется промышленному развитию. Данные организации поддерживают этот подход при соответствующих условиях и правильном подборе вариантов. При более внимательном рассмотрении представляется, что рекреация, туризм и развитие рыбной промышленности дали бы республике наибольший экономический эффект.

В схеме районной планировки Приморского края, разработанной С.-Петербургским (б. Ленинградским) институтом проектирования городов несколько лет назад и утвержденной Приморским крайисполкомом, долгосрочные перспективы этого района связаны в основном с совместными предприятиями, туризмом и развитием рыбной промышленности. На момент разработки районной планировки, сведения о месторождении оловянной руды были еще очень ориентировочными и не принимались проектировщиками в качестве достаточного основания для серьезных выводов. Этим же институтом недавно был также разработан генеральный план г. Рыбачий, в котором перспектива развития города связана, прежде всего, с развитием туризма и рыбной ловли. Но в то же время, генеральный план не был утвержден крайисполкомом в связи с тем, что уже появилась конкретная информация о проекте освоения месторождения, и ситуация стала неопределенной.

Интересы Минэкономики РФ просты, с одной стороны, а с другой — очень сложны.

Просты, потому что Минэкономики будет обеспечивать финансами то министерство, которое наилучшим образом продемонстрирует, что оно удовлетворяет потребностям Республики. Сложны — по той же причине. Члены переговорной группы Минэкономики РФ не всегда соглашались с тем, как преподносятся факты, или с тем, какое министерство политически правильно в своем анализе социально-экономических, промышленных и

политических ролей. Имеются также самые реальные соображения по поводу того, какое из министерств сможет в будущем способствовать успеху Минэкономики.

В заключение необходимо отметить, что основной вопрос — как поступить с новым месторождением оловянной руды вблизи г. Рыбачий, привел четыре равные группы к столу переговоров. Эти группы имеют разнообразные интересы, согласно которым они хотят действовать. Все они принимают очевидные требования района г. Рыбачий, а также очевидные требования каждой группы. Некоторые из этих больших интересов включают экономические преимущества, которые бы получили жители Рыбачьего, Приморья, Республики. Другой общий интерес касается уровня жизни местных жителей и увеличения числа рабочих мест. И, наконец, общие интересы, связанные с окружающей средой, ее чистотой и эстетикой.

### **Методика проведения деловой игры**

Проведение деловой игры предполагает необходимость предварительного ознакомления ее участников с теоретическими и практическими вопросами подготовки и проведения профессиональных переговоров через соответствующие разделы лекционных курсов «Этика и культура управления» и «Этика делового общения».

1. Деловая игра, согласно представленной ранее схеме, рассчитана на 16 участников, в связи с чем учебная группа, участвующая в игре, должна быть разбита пропорционально их числу. Каждому из них будет предложена одна из ролей, которая дает право на членство в одной из четырех команд. Сценарий и общая информация по деловой игре, изложенные выше, определяют 4 команды. Если участников недостаточно для проведения полного моделирования коллективных переговоров, предусматривающихся данной игрой, то руководитель игры (преподаватель) должен определить, какие роли следует исключить и (или) объединить с другими ролями.

Полный комплект основного сценария и общей информации распределяется между всеми участниками деловой игры. При этом каждому участнику игры отводится время (45-60 мин) для того чтобы:

- а) рассмотреть необходимые документы, как указано выше;
- б) индивидуально всесторонне усовершенствовать «механизм» развития пунктов «Интересы — пометка переговоров — предложения» до встречи с другими членами своей команды.

Последнее — от каждого участника игры требуется выполнение определенных процедур, преследующих цель выработки собственных позиций по представленной в игре проблеме.

2. В связи с этим каждому участнику необходимо определить, каковы должны быть его интересы — принципы по решению проблемы и каковы мо-

### **Форма 1**

Интересы - разногласия - инструментарий развития позиции<sup>1</sup>

Соб- ствен- ные интере- сы (поче- му?)	Пред- мет перего- воров (что?)	Перво- началь- ные предл о- жения (как?)	После- дующи- е предло- жения	Завер- шаю- щие предл о- жения	Пози- ция, по которо- й возмо- жно отступ- ление	Воз- можн ые уступ- ки	Послед- ствия сорван- ных перего- воров
1	2	3	4	5	6	7	8
1	2	3	4	5	6	7	8

<sup>1</sup> Последовательность чтения заполненной таблицы - слева направо. Однако заполнить ее необходимо в очередности, соответствующей порядковым номерам, указанным внизу каждой колонки.

гут быть текущие разногласия, возникающие в процессе удовлетворения обоюдных интересов. Выполнение указанных процедур следует производить по определенному правилу, в табличной форме (см. форма 1).

**3.** После выполнения указанных процедур, т. е. самостоятельного изучения каждым участником деловой игры и порученной ему роли в ней, участники присоединяются к своим командам, где в течение определенного времени (до 90 минут) проводят внутригрупповые переговоры. Здесь выясняются индивидуальные интересы каждого члена команды, которые он представляет, имеющие место разногласия между ними по определенным вопросам и вырабатывается единая позиция команды по общей проблеме формирования программы развития г. Рыбачьего, которую (позицию) члены команды должны представлять на последующих коллективных переговорах. Таким образом, проведение внутригрупповых переговоров является важнейшим необходимым этапом подготовки проведения более широких коллективных переговоров.

Руководитель (преподаватель) должен оказывать определенную помощь участникам игры в процессе моделирования ими коллективных переговоров с учетом всех четырех команд, т. е. всех тринадцати участников игры в соответствии с их ролями. На этот этап игры отводится 2,5 часа. Однако, возможно как некоторое увеличение, так и уменьшение времени со стороны руководителя (преподавателя), обусловливаемое образовательной ценностью данного этапа деловой игры.

В процессе проведения игры, участники должны использовать все знания, полученные и усвоенные при изучении соответствующего теоретического курса, включая представление интересов, извлечение выгоды, активное слушание, использование данных, представление предложений, согласование — разработку предложений, распознавание направлений сопротивления, снижение сопротивления, структурирование инновационных предложений, разработку концептуальных соглашений, использование предварительных обсуждений, развитие и поддержание высокого уровня процедурно-материально-психологических условий, требование прекращения споров и т. д.

По завершении этого этапа игры на каждое полное моделирование отводится один час для обсуждения и анализа этапа между участниками, но под руководством преподавателя и (или) с использованием инструкции по анализу.

**4.** Когда эта стадия общей работы будет завершена, все участники игры должны возвратиться на пленарную сессию (коллективные переговоры) и сесть за стол переговоров не только с членами своей команды, но и со всеми членами группы по моделированию. В финальной стадии игры преподаватель (руководитель) должен содействовать дискуссиям, возникающим в процессе переговоров:

а) по теории и технике;

б) применяемости, «что если...» и этике переговоров. Завершающим аккордом проведения деловой игры является выработка окончательного соглашения по коллективным переговорам, относительно решения стоящей перед участниками проблемы формирования программы развития г. Рыбачьего (Приморский край РФ).



## **Ролевой материал для участников деловой игры**

Группа участников переговоров г. Рыбачьего

Члены группы: Г. П. Иванов, В. С. Озеров, Б. И. Борисов, И. П. Петров.

### **1. Вводная информация**

Процесс формирования группы участников переговоров от г. Рыбачьего протекал нелегко. Все члены группы только недавно были выбраны в Совет народных депутатов и плохо знают друг друга. Депутаты, выбранные жителями г. Рыбачьего и окрестных районов, имеют различные мнения по вопросам, выносящимся на переговоры относительно проблемы формирования программы развития г. Рыбачьего. Группа, которая в итоге была выбрана, состоит из членов местного Совета и Исполнительного комитета, включает в себя людей несхожих интересов, желаний, приоритетов. Каждый верит, что представляет наиболее важные интересы Рыбачьего и

прилегающих районов.

Иванов Г. П. — владелец ресторана. Родился во Владивостоке. Позднее закончил факультет микробиологии МГУ и, вернувшись во Владивосток, преподавал в различных военных организациях города. Перед тем, как покинуть Владивосток, открыл свой первый ресторан. Позднее основал второй в г. Рыбачьем.

Озеров В. С. родился за пределами Рыбачьего, и по национальности наполовину белорус, наполовину райура. Он получил диплом в области этнографии в ЛГУ и, вернувшись в Рыбачий, через несколько лет основал центр по культуре и экологии.

Борисов Б. И. родился во Владивостоке, учился в МГУ, МИСИ и получил два диплома: экономиста и инженера-строителя. Он — новый представитель Исполнительного комитета и главный инженер Рыбачьего.

Петров И. П. родился и вырос в Рыбачьем, всю жизнь прожил в Приморье. Он — рыбак и активный член экологического движения. Он не пользуется особым доверием «интеллигенции».

Перед заключительной встречей, предшествующей переговорам, группа собиралась вместе всего три раза (в один из дней отсутствовал Озеров В. С.). Это финальное заседание необходимо членам группы для лучшего понимания друг друга в различных интересах, заботах каждого и выработки единого подхода в ведении переговоров. Первые три встречи были посвящены обсуждению общих взглядов членов группы на вопросы о том, насколько хороши планы Минцветмета для города с точки зрения экологии. Сейчас это один из важнейших аспектов развития как России, так и всего человечества.

На первую запланированную встречу группы переговоров Г. П. Иванов прибыл настолько поздно, что не смог участвовать в ней. Иванов Г. П. извинился и объяснил, что его задержали дела в ресторане.

На последней встрече Озеров В. С., извинившись за отсутствие, объяснил, что недооценил ситуацию — не рассчитал время, требующееся для окончания дискуссии с активистами райура, представителем и защитником которых он будет на предстоящих переговорах.

Несмотря на то что предыдущие встречи команды Рыбачьего прошли в выявлении общественных интересов каждого и в их обсуждении, отличающемся больше философской, чем конкретной направленностью, они не были бесполезными. На одной из встреч Борисов Б. И. заявил, что Озеров В. С. недостаточно компетентен, узко мыслит и недостаточно четко представляет себе реальные интересы Рыбачьего. Он, продолжал Борисов, слишком поглощен интересами райура. В ответ Озеров В. С. долго говорил о недостатках позиции Борисова Б. И., о его непонимании экономики свободного рынка. Иванов Г. П. обвинил Озерова В. С. и Борисова Б. И. в некорректной позиции и назвал их «теоретиками». «Только я имею достаточно деловой опыт и это позволяет именно мне — деловому человеку — держать в руках проблемы Приморья, а не двум абстракционистам», — сказал он. Петров И. П., в основном, говорил на встречах группы очень мало, лишь многократно повторял, что:

а) русские, живущие на Дальнем Востоке и в Сибири, должны быть защищены от русских с Западной России;

б) рыболовство и соответствующий ему образ жизни также должны быть защищены.

Другие встречи проходили подобно этой с длинными дискуссиями и незначительные конкретные результаты.

Однако на последней встрече были определены основные концепции и интересы, а также было достигнуто соглашение по следующим позициям.

1. Все члены команды, в принципе, согласны с тем, что г. Рыбачий и прилегающие районы получают выгоду от расширенных коллективных переговоров.
2. Все члены группы согласились на следующей встрече приложить все усилия к пониманию интересов каждого, позиции каждого на переговорах.
3. Все члены команды согласились с тем, что единство, безусловно, лучше, и что они постараются работать совместно.

Дополнительные инструкции для участников деловой игры: 1. Все члены группы переговоров от г. Рыбачьего должны получить индивидуальную соответствующую роль, каждая из которых предназначена «только для глаз адресата». Каждый из членов команды в период подготовки должен работать самостоятельно в соответствии с планом:

1. Чтение, своей роли.
2. Определение своих интересов — предмета переговоров и позднее, в расширенных коллективных переговорах, включающих и другие команды.

## **II. Индивидуальные роли:**

### **а) Роль И. П. Петрова**

Вы в роли И. П. Петрова. Вы родились в г. Рыбачьем и всегда ловили рыбу, чтобы существовать, как и ваши предки.

Хотя Вы не получили образования в вузе, Вы не без образования. Вы получили свое менее престижное образование в г. Рыбачьем - первое в Вашей семье — «делай так» — и при этом — Вы были хорошим учеником. Вы занимались на специальных курсах по рыбной ловле, спонсором которых был кооператив по рыбной ловле, и учились морской жизни. Вы знаете жизнь рыбы и моря, Вы — хороший рыбак и хорошо обеспечиваете свою семью.

Последние пять лет Вы очень интересовались проблемами окружающей среды и группами, которые являются частью обеспечения безопасных действий в окружающей среде. Вам нравятся группы, чьи действия направлены на сохранение биосферы, особенно в отношении качества воды и жизни моря.

Ваша супруга интересуется проблемами экологии и движением «зеленых». За последнее время Вы стали активно посещать собрания в Рыбачьем и разговаривать с друзьями, соседями и приятелями-рыбаками на такие темы, как загрязнение воды, разливы нефти и защита рыбы и всего моря от вредных экологических воздействий. Вы все понимаете и говорите об этом от чистого сердца, так как у Вас нет теоретической базы, но Вы обладаете жизненным опытом и большим здравым смыслом. За Вашу долгую жизнь рыбака Вы завоевали уважение других рыбаков. Они стали доверять Вам и полагаться на Вашу житейскую мудрость и интуицию. Когда пришло время выборов в районные Советы Рыбачьего, Ваша супруга, другие рыбаки и ваши соседи поддержали Вас и выдвинули кандидатом в депутаты. Несколько поколебавшись, Вы решили принять оказанное Вам доверие Ваших друзей, семьи, соратников по работе. Вы баллотировались в своем районе и были избраны в Совет Рыбачьего.

Вам говорят об иностранных туристах, отелях, открытии оловянной руды и обо всех изменениях, которые предполагаются в связи с этим в Рыбачьем. Вы обеспокоены. Все это повлияет на Ваш образ жизни и на окружающую среду Рыбачьего. Вы беспокоитесь о размножении лосося в озерах Голубом и Муль Чан. Проекты Минцветмета, как Вы их понимаете, приведут к загрязнению пресной воды и воздуха промышленными отходами. В конечном счете, это загрязнение достигнет залива, и все это повлияет на жизнь моря, включая моллюсков. Как будете существовать Вы и Ваша семья, когда море и суша будут разрушаться? Можно ли доверять центральному правительству в Москве и его проектам, особенно когда они находятся в стороне и не понимают, а возможно даже и не думают о Приморье, сибиряках, рыбаках?

Вы мало говорили во время встреч с группой, ведущей переговоры в Рыбачьем. Вы считаете, что люди с университетским образованием имеют свои убеждения, но «потеряли» свои души сибиряков. Даже Озеров В. С., который ближе Вам по своим оценкам, кажется слишком образованным и чужим, лишенным простоты и не интересующимся народом райура. Ничего не видит у себя под носом. Забыл русские корни.

Что касается Иванова Г. П., Вы не доверяете ему. На местных жителей он смотрит свысока. Возможно, он родился во Владивостоке, но стал слишком «западником». Он кажется Вам москвичом: как и Борисов Б. И., Иванов Г. П. родился не в Рыбачьем, для Вас он незнакомец, ему нельзя доверять полностью. Кроме того, многое в характере Иванова Г. П. Вас особенно раздражает. Например, Вас раздражает, что Вы, в отличие от него, не можете питаться в собственном ресторане. Вы работаете также много, если не больше, чем любой другой рыбак, но Вы не можете позволить себе такую роскошь, как есть регулярно в ресторане. Это кажется Вам несправедливым. Кроме того, у Иванова Г. П. нет семьи, его корни не в Рыбачьем. Он, возможно, с Вашей точки зрения, хочет сделать деньги и вернуться обратно в Москву или Владивосток, как все остальные посторонние.

Что касается Борисова Б. И., то Вы помните, что его родители жили в Рыбачьем до его рождения. Они были практичными людьми. Но они очень давно уехали во Владивосток. Вы понимаете, что Борисов Б. И. мечтает об ярких огнях Москвы, по крайней мере, так сказала его супруга. Что хорошего может сделать кто-либо для Рыбачьего тот, кто не родился в нем и мечтает из него уехать?

На последнем собрании группы, до того, как она войдет в коллективные переговоры с другим группами, Вы должны быть настойчивыми в своих убеждениях. У Вас есть обязательства выдвигать интересы Ваших избирателей и обращаться к их заботам. Важность того, что Вы являетесь членом Совета депутатов, членом группы, ведущей переговоры, постоянно у Вас на уме.

На последней встрече вы согласились работать по определенным общим принципам, как и другие члены группы. К ним, в первую очередь, относятся следующие:

- ❖ экономическая жизнеспособность и стабильность Рыбачьего;
- ❖ обоснованность и жизнеспособность рыболовного кооператива (имеет небольшой интерес лично для Вас);
- ❖ экологическая целесообразность озера Голубое, озера Муль Чан и залива (исключительно важен для Вас);
- ❖ политическое реагирование, целостность и вероятность переговоров группы и Совета в Рыбачьем;
- ❖ другие.

Ваши общие предложения на переговорах сводятся к следующему:

- а) должен быть создан независимый комитет для проведения точного и исчерпывающего научно обоснованного, экологически нацеленного исследования проблемы (т. к. вы не доверяете отчету Минцветмета);
- б) Иванов Г. П. и Борисов Б. И. должны изложить свои личные интересы, а также свою личную позицию по существующей проблеме.

Теперь Вы должны определить, что Вы считаете спорным в вопросах повестки для переговоров и дать ряд предложений по каждому спорному вопросу по подготовке переговоров внутри группы.

### **б) Роль Борисова Б. И.**

Вы в роли Б. И. Борисова. Вы родились во Владивостоке, учились в МГУ и МИСИ и в 1985 году оказались в Рыбачьем. Вы имеете ученую степень кандидата технических наук и Вы работали в течение нескольких лет в качестве заместителя главного инженера до того, как Вас избрали главным инженером г. Рыбачьего. Хотя многие считают, что Ваше назначение не соответствует Вашим способностям, у Вас самые смешанные чувства относительно этого.

Вы очень любите северные районы Дальнего Востока, особенно район Приморья. Здесь Вы провели много времени в детстве, и у Вас много связанных с этим приятных воспоминаний. Однако Вам не хватает ритма (жизни более крупных городов, особенно Москвы и С.-Петербурга. Вам очень хотелось бы когда-нибудь вернуться в один из этих больших городов. Вы уже много лет в Рыбачьем. Хотя здесь красиво, но Вы не чувствуете полного удовлетворения, Вам хочется более активной деятельности. Как инженер Вы считаете, что многого можно достичь, имея точный анализ и соответствующую технологию. Северные районы Дальнего Востока РФ поставили перед инженерами и учеными, целый ряд общечеловеческих проблем, и Вы были частью этих усилий и результатов.

Когда настало время выборов, Вы решили выдвинуть свою кандидатуру районный Совет. Ваши предвыборные обещания заключаются в продолжении создания сильной экономики в городе и регионе и в защите существующего в них образа жизни. В основном избиратели Вашего района считали Вас умеренным экс-коммунистом, и Вы были избраны в Совет, большинством голосов депутаты Совета избрали Вас председателем Исполкома Совета.

Вы были очень взволнованы, когда услышали об открытии минеральных залежей в верхней части северо-западной области, находящейся недалеко от города. Это открытие могло бы дать Вам возможность взять на себя инициативу в организационных вопросах, которые обычно следуют за таким большим открытием. Иначе говоря, такие умения можно было бы использовать в развитии инфраструктуры, развитии экономики и т. д. Кроме того, это могло бы дать Вам шанс, чтобы Вас заметили, чтобы увидели Ваши способности, таким образом, создалась бы возможность для конечного возвращения в Москву и более перспективного назначения. Вы полагаете, что прогресс — это не хорошо и не плохо, что все возможно даже при всех сложностях природы до тех пор, пока хороший инженер находит соотношение между динамикой и сложностями, связанными с ней.

Как глава группы, ведущей переговоры в Рыбачьем, Вы считаете, что можете обеспечить сбалансированный подход к решению проблемы, стоящей перед группой. Каждый член группы должен будет пойти на небольшой компромисс. Вы уверены, что различия между членами группы, которые Вы наблюдали в течение первых трех встреч, могут быть преодолены с Вашей помощью. Вы знаете, что они оценят разумность Ваших идей и то, как эти идеи могут удовлетворить требованиям каждого из них.

Вы считаете, что Ваши интересы совпадают с интересами Рыбачьего. В конце концов, Вы были выбраны народом в Совет, а депутатами — председателем исполкома. Эти факты демонстрируют Ваши способности лидера и правильность Вашей позиции. Ваши надежды и перспективы включают следующее:

- ❖ Вы поддерживаете планы Минцветмета по добыче и разработке оловянной руды. В этом Вы видите возможность экономического процветания Рыбачьего, развития его инфраструктуры;
- ❖ Вы видите возможность превращения Рыбачьего в более крупный и более динамичный город. Добывающая и обрабатывающая промышленность смогли бы обеспечить более высокооплачиваемую работу, которая могла бы удержать молодежь в городе, принести больше денег в городской бюджет, обеспечить внесезонной и временной работой рыбаков, склонив их тем самым на свою сторону.

Кроме интересов Рыбачьего, у Вас есть свой личный интерес, который заключается в следующем:

- ❖ удовлетворение личной карьерой;
- ❖ профессиональное признание;
- ❖ создание имиджа в семье, среди коллег и избирателей;
- ❖ экономический прогресс и стабильность в развитии города;
- ❖ единство группы;
- ❖ другое.

Для Вас эти интересы имеют исключительное значение.

Теперь Вы должны определить, какие вопросы Вы считаете спорными в повестке дня переговоров и дать ряд предложений по каждому из них при подготовке переговоров внутри группы.

### **в) Роль Озерова В. С.**

Ваша роль — роль Озерова В. С. Вы родились в Рыбачьем и выросли в местах, непосредственно прилегающих к городу. Когда Вам было 18 лет, Вы покинули Рыбачий и поступили в ЛГУ.

В 1980 году Вы окончили университет, отделение этнографии, где занимались народностями Севера на Дальнем Востоке. Затем Вы получили распределение в институт охраны природы системы АН, где проводили научные разработки в области охраны природы. Позднее Вы работали в Президиуме Госкомитета по охране природы в Дальневосточном регионе. Вы имеете хорошую репутацию среди этнографов и защитников природы.

Вы вернулись в Рыбачий, где образовали центр культуры и охраны окружающей среды. Многие люди Вашего круга считают возвращение в маленький городок Рыбачий лишними хлопотами. Несмотря ни на что, Вы любите Приморье и Рыбачий, Вы преданы делу охраны природы и повышения культурного самосознания среди народов России, народов схожих с райура, которых Вы хорошо знаете и понимаете. Ваши коллеги по Академии наук находят эту черту порой весьма раздражающей, не всегда соглашаются с Вашими подходами к делу и аналитическими методами. Однако Вы верите, что ради экономики, защиты природы и культуры должны существовать разнообразие и плюрализм.

Ваш отец перебрался в Приморье много лет назад из Белоруссии, из Минска. Народ Вашей матери жил в Приморье издревле. Она принадлежит к народности райура. Этот союз дал Вам некоторые уникальные перспективы в жизни и повлиял на Ваше развитие, позиции и т. п. Вы совершили множество дружественных жестов по отношению к народности райура. Спустя некоторое время райура стали считать Вас одним из представителей своего народа. Хотя немногие из райура говорят на родном языке, Вы знаете их язык, понимаете их обычаи, убеждения, привычки, в отличие от большинства граждан Рыбачьего.

Райура часто советуются с Вами в затруднительных ситуациях, а вы выступаете в роли их адвоката.

Наряду с этим Вы заинтересованы в сохранении окружающей среды, хотя Вы не принадлежите к партии зеленых, Вы — член общества защиты окружающей среды Приморья.

Вы разделяете интересы в области защиты окружающей среды с зелеными, но считаете их подход слишком эмоциональным и недостаточно конкретным. Вам кажется, что зеленые не способны к целостному подходу в решении данных проблем.

Вы дважды имели возможность встретиться с другими членами группы. Вы согласны с тем, что Ваша группа должна выступить единой и сплоченной на предстоящих коллективных переговорах и собираетесь способствовать этому. При этом Вы должны быть верны своим интересам и убеждениям, а также интересам народности райура.

Вы собираетесь играть роль примиряющего фактора в Вашей группе. В своих действиях Вы стоите на следующих принципиальных позициях:

1. Сохранение и увековечение культуры райура.
2. Единство и интеграция, а также разнообразие и плюрализм культуры.
3. Слияние различных культур.
4. Экономический прогресс и стабильность.
5. Целостный подход к окружающей среде.
6. Баланс между интересами экономики и окружающей среды.
7. Единство команды.
8. Личный профессиональный имидж.

Вы должны определить, какие вопросы, выносящиеся на переговоры, Вы считаете спорными и дать свои предложения по ним при подготовке внутригрупповых переговоров.

**г) Роль Г. П. Иванова.**

Вам дана роль Г. П. Иванова. Вы родились во Владивостоке и покинули его, когда Вам было 17 лет. Вы поехали в Москву для учебы в университете, который закончили с дипломом микробиолога. В дальнейшем Вашим занятием было преподавание и научные исследования.

В 1980 году Вы вернулись во Владивосток и стали преподавать специальный курс микробиологии на различных военных базах. В 1987 году Вы совершили «прыжок в неизвестное», оставив преподавательскую деятельность и открыв ресторан во Владивостоке.

В связи с успешным открытием и работой ресторана, в 1988 году Вы решили основать другой ресторан в Рыбачьем, где и стали жить.

Хотя Рыбачий и не такой цивилизованный и шумный город, как Владивосток, что-то в его красоте и покое привлекло Вас.

Другим фактором, привлечшим Ваше внимание, был рост туризма в самом Рыбачьем и вокруг него, что обещало Вашему новому ресторану хорошее будущее.

Ваш ресторан в Рыбачьем «Красный олень» действительно заработал хорошо. Отечественные туристы полюбили Ваше разнообразное меню. Японским, шведским, корейским и финским туристам, приезжающим в эти места, также по душе Ваш ресторан. Японцам в Вашем ресторане особенно нравятся блюда из морских продуктов. Дела идут хорошо, и Вы приобретаете как деньги, так и связи.

Открытие оловянной руды, с одной стороны, и возможность расширения гостиничного дела, с другой, сулят экономический подъем Рыбачьего, и Вам бы хотелось быть «на острие» этого подъема. Вы знаете, что подключение Министерства металлургии в совокупности с расширением туризма будет означать рост Вашего бизнеса так же, как и экономический подъем города Рыбачьего.

Когда Вы узнали, что будут проводиться выборы в местные советы, Вы решили испытать свои возможности и участвовать в них. Вы провели предвыборную кампанию на высоком уровне за счет более высоких затрат, чем у Ваших оппонентов. Это вызвало толки о том, что Вы старались «купить» выборы.

В Рыбачьем Вы «посеяли» свои идеи. И Вы победили, народ выбрал Вас на последних выборах в Городской Совет Рыбачьего. Вы обещали людям, избравшим Вас, лучшие рабочие места, жилье и сферу обслуживания в Вашем районе. Вы поняли, что ресторанный бизнес — это то, что дает людям все, чего они хотят. Вместе с тем, Вы предполагаете, в случае возникновения в будущем противоположного мнения, покинуть свой бизнес.

Очевидно, что Ваши личные цели совпадают с целями Городского Совета. После открытия месторождения оловянной руды и опубликования планов Министерства металлургии в местной печати, Городской Совет выбрал Вас и других коллег в группу переговоров для обсуждения потенциальных проблем и возможностей, как выразителей интересов Рыбачьего.

Вы уже имели два жарких спора с Озеровым В. С. и Борисовым Б. И. на встречах групп. Вы усомнились в их способности верно понимать динамики ситуации. Вы не знаете, что думать о Петрове И. П. Он истинный сибиряк, и хотя на встречах он говорил мало, Вы поняли, что по складу мышления он бизнесмен, и возможно, мог бы продавать рыбу Вашему ресторану, если только его интересы совпадают с интересами местных жителей и туристов.

Подобно Озерову В. С. и Борисову Б. И., у Вас есть несколько общих идей. Борисов Б. И. хочет почувствовать свою значимость, и Вы можете помочь ему в этом, польстив его самолюбию (похвалив его), Вы сможете сделать его своим единомышленником. Озеров В. С. выступает как «зеленый», но даже ему понятно, что рост экономики неизбежен. Вы можете заслужить его расположение и заручиться дальнейшей поддержкой, предоставив несколько рабочих мест представителям народа райура в своем ресторане.

В любом случае, Вам необходимо защищать и продвигать свои интересы на этой заключительной встрече перед расширенными переговорами. Некоторые из Ваших принципов заключаются в следующем:

1. Собственная экономическая безопасность и стабильность;



2. Личная политическая ответственность, честность, реальность;
3. Личный и общественный имидж, общественная гордость, общественное признание;
4. Другое.

Теперь Вы должны определить какие вопросы являются спорными на повестке переговоров, и дать предложения по ним на предварительных внутрикомандных переговорах.

**Общие рекомендации к участникам переговоров, касающиеся того,  
что не следует и что следует делать**

**1. Что не следует делать:**

- 1) Не следует недооценивать враждебный настрой противостоящей стороны по отношению к Вам или другим участникам переговоров, так же как и переоценивать готовность противоположной стороны к сотрудничеству.
- 2) Не следует быть самоуверенным (переоценивать: себя, свою роль в процессе, свой авторитет, свою компетентность и умения, правоту своего дела, правильность своей стратегии).
- 3) Не следует затягивать процесс подготовки принятия решений, так как вы должны знать основные факты, законы, правила, политику, аргументы в пользу вашего дела и критерии определения практичности и выполнимости решений.
- 4) Не следует поступаться целостностью своих принципов, ценностей и интересов.
- 5) Не следует прибегать к неверным коммуникативным приемам. Не обходимо быть красноречивым, говорить по делу, четко и ясно, не выходить из себя, не перебивать, слушать и узнавать новую информацию; информировать, а не изрекать истины.
- 6) Не следует использовать время неподобающим образом, а именно:
  - ❖ тратить попусту время, но, вместе с тем, торопиться и торопить других участников, оказывая на них давление;
  - ❖ в случае наличия сомнений использовать отсрочку решения.
- 7) Не следует терять бдительности, а именно:
  - ❖ в случае усталости приостанавливать переговоры;
  - ❖ не занимать оборонительную позицию;
  - ❖ никого не обвинять;
  - ❖ не каяться сверх меры в своих ошибках, но быть искренним, честным и ответственным и др.
- 8) При выдвижении предложения не следует:
  - ❖ допускать увеличения требований;
  - ❖ устраивать ненужные сюрпризы;
  - ❖ стремиться заставить противоположную сторону пойти на уступку, пока не удостоверитесь, что оппонент понимает значение этой уступки и имеет полномочия предлагать ее.
- 9) Не следует постоянно беспокоиться о конечном результате.  
При этом:
  - ❖ ведите переговоры о том, что непосредственно стоит на повестке дня, не забывая о предмете переговоров в целом и о будущем;
  - ❖ не берите на себя не вашу ответственность;
  - ❖ не лишайте ни себя, ни противостоящую сторону чувства причастности как к успеху, так и к провалу переговоров.
- 10) При завершении переговоров не следует:
  - ❖ заканчивать на печальной ноте;
  - ❖ забывать о возможности продолжения конфликта после его формального завершения;
  - ❖ забывать включить в соглашение конкретные сроки и условия, по которым достигнуто согласие.
- 11) Никогда не следует:
  - ❖ давать невыполнимых обещаний;
  - ❖ прибегать к излишне откровенным угрозам;
  - ❖ лгать, блефовать, хитрить;
  - ❖ делать безосновательные предложения;

- ❖ забывать законность интересов ваших противников и ваших собственных;
- ❖ делать переговоры более бескомпромиссными, чем это необходимо.

## 2. Что следует делать:

- 1) Быть подготовленными (знать правила, законы, политику, факты и т. д. обеих сторон).
- 2) Вести переговоры только с теми, кто обладает властью, т. е. действительными или уполномоченными представителями (заранее знать: кто будет принимать решение, кто будет подписывать соглашение; последствия конфликта или тупика и т. п.).
- 3) Быть уверенными в отношении ваших интересов и интересов другой стороны.
- 4) Вести переговоры с позиции взаимного удовлетворения основных интересов всех сторон.
- 5) Предварительно вырабатывать процедурные соглашения.
- 6) Избегать ненужной огласки.
- 7) Слушать противоположную сторону и своих коллег внимательно.  
При этом:
  - ❖ уделять особое внимание как соглашениям в принципе, так и конкретным деталям;
  - ❖ анализировать вносимые предложения и основу, вызывающую сопротивление другой стороны.
- 8) Вести коммуникацию эффективно, т. е.:
  - ❖ слушать активно, обеспечивая обратную связь с оппонентом;
  - ❖ способствовать коммуникации внутри команды;
  - ❖ убеждаться, что стороны действительно слушают друг друга;
  - ❖ уточнять и обобщать услышанное;
  - ❖ правильно задавать вопросы, используя разные формы.
- 9) Снижать сопротивление оппонентов вашим предложениям следующими приемами:
  - ❖ формулировкой вопросов таким образом, чтобы на них был вероятен положительный ответ;
  - ❖ апелляцией к интересам противоположной стороны;
  - ❖ объяснением выгоды или неприемлемости предложений.
- 10) Подходить к предложениям реалистично. При этом необходимо:
  - ❖ способствовать тому, чтобы ваша собственная команда и противоположная сторона сосредоточились на реалистичном рассмотрении каждого предложения и понимании аргументации, стоящей за ним;
  - ❖ внимательно изучать альтернативные варианты и новую информацию;
  - ❖ помогать участникам проявлять гибкость;
  - ❖ откладывать дискуссии по ключевым вопросам в случае отсутствия ответа на них или четкой позиции по ним.
- 11) Тщательно и умело вести записи (кратко, точно собственным стенографическим стилем). Следует использовать «Кокус» — отдельное закрытое совещание, на время которого участвующая в переговорах сторона удаляется на короткое (до 30 минут) время с общей сессии переговоров с целями, достижение которых будет способствовать процессу общих переговоров. При этом:
  - ❖ проводить «Кокус», когда это необходимо;
  - ❖ придерживаться регламента, определенного процедурными соглашениями.
- 13) Уважать конфиденциальность.
- 14) При необходимости помогать противостоящей стороне сохранять лицо, используя при этом следующие приемы:
  - ❖ позволять участникам переговоров исправлять свои ошибки, не теряя лица;
  - ❖ в случае уступки противостоящей стороны, отдавать ей должное за ее искренность и объективность;

- ❖ не смаковать свои победы;
  - ❖ оставлять место для «совместной победы» в смысле удовлетворения собственных интересов сторон и (или) совместных интересов.
- 15) Вырабатывать способы разрядки напряжения в процессе переговоров, а именно:
- ❖ знать (представлять) как разрядить обстановку в случае, когда обсуждение заходит в тупик;
  - ❖ устраивать перерывы и «Кокусы»;
  - ❖ вносить в обсуждение немного юмора;
  - ❖ откладывать обсуждение, когда кажется, что все пути к решению блокированы.
- 16) Поддерживать связь внутри организации с помощью вертикальных и горизонтальных коммуникаций.
  - 17) Вырабатывать соглашение по урегулированию возникающего конфликта.
  - 18) Заканчивать каждую встречу на мажорной ноте. При этом, в частности, рекомендуется показать, что вы цените время и усилия, затраченные вашими оппонентами.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Деловые коммуникации в управлении корпорацией» является факультативом в рамках учебного плана образовательной программы магистратуры «Корпоративное управление» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института экономики, управления и права.

**Цель дисциплины** – подготовка выпускников, способных на основе полученных знаний, умений и навыков грамотно организовать и управлять процессом деловой коммуникации на корпоративном уровне.

### *Задачи:*

- изучить роль и влияние процесса коммуникации в системе управления корпорацией (внешняя и внутренняя среда);
- рассмотреть особенности коммуникативного и коммуникационного процессов;
- ознакомить студентов с технологией управления коммуникациями;
- изучить особенности осуществления устной (речевой) и письменной, электронной деловой коммуникации.

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции:

организационно-управленческая деятельность:

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

### *знать:*

- основные положения теории коммуникации и специфика процесса деловой коммуникации;
- направления реализации коммуникации с внешней средой;

- технологии построения межличностных, групповых и организационных коммуникаций (в том числе в рамках т.н. корпоративного управления);
- особенности деловой коммуникации в организации (коммуникативные сети и стили);
- основы построения устной и письменной деловой речи;
- технику аргументации;
- технологии эффективного делового общения: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловой переписки, электронных коммуникаций;
- коммуникативные технологии по разрешению конфликтных ситуаций;
- порядок использования технических коммуникационных средств и информационных технологий;
- методики организации, проведения и оценки различных видов деловой коммуникации (деловая беседа, производственные совещания, коммерческие переговоры);

*уметь:*

- грамотно построить коммуникативный процесс, применяя соответствующие коммуникативные технологии и коммуникационные средства (учитывая коммуникативный образ и коммуникативные ситуации);
- распознавать и моделировать необходимые для решения тех или иных задач коммуникативные сети;
- выбирать подходящие для управленческой ситуации коммуникативный стиль и содержание коммуникации;
- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;

*владеть:*

- способностью анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации в рамках корпоративного управления;
- способностью к эффективному деловому общению, публичным выступлениям, переговорам, проведению совещаний, деловой переписке, электронным коммуникациям;
- способностью использовать для решения коммуникативных задач современных технических средств и информационных технологий;
- способностью к работе в конфликтных ситуациях;
- медиативными технологиями, умением организовывать, проводить и оценивать эффективность видов деловой коммуникации (деловая беседа, совещание, переговоры).

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме опроса (коллоквиум), семинаров (задания-ситуации), деловой игры (смоделированный ход совещания, либо деловых переговоров), а также промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель ОП ВО

(подпись, Ф.И.О.)

в рабочей программе дисциплины  
по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент  
на 2020/2021 учебный год

### Структура дисциплины (к п. 2 РПД на 2020)

## Структура дисциплины (модуля) для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 76 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 8 ч., самостоятельная работа обучающихся – 59 ч., промежуточная аттестация – 9 ч.

П/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Конт- роль	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежу- точной аттестации (по семестрам)
				Лек- ции	Семи- нарские занятия	Само- стояте- льная работа		



1.	Структура и содержание процесса коммуникации.	1	1	1	1	11		Коллоквиум (дискуссия)
2.	Управление деловыми коммуникациями	1	2-4	1	1	16		Приём практических заданий
3.	Специфика деловой риторики в коммуникации	1	3-5	1	1	16		Приём практических заданий
4.	Виды делового общения	1	4-6	1	1	16		Приём практических заданий
	Промежуточная аттестация	1	7				9	Зачет
	ИТОГО			4	4	59	9	

#### Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

#### Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД

	JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

**Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)**

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения ( <i>лицензионное или свободно распространяемое</i> )
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное