

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Глазовский инженерно-экономический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова»  
(ГИЭИ (филиал) ФГБОУ ВО «ИжГТУ имени М.Т. Калашникова»)

УТВЕРЖДАЮ



Директор

/Бабушкин М.А.

16.06.2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Деловые коммуникации

наименование – полностью

направление (специальность) 38.03.01 Экономика

код, наименование – полностью

направленность (профиль/  
программа/специализация) Экономика и управление

наименование – полностью

уровень образования: бакалавриат

*удалить ненужные варианты*

форма обучения: очно-заочная

очная/очно-заочная/заочная

общая трудоемкость дисциплины составляет: 4 зачетных  
единиц(ы)

Кафедра Экономика и менеджмент  
полное наименование кафедры, представляющей рабочую программу

Составитель Пронина И.В., кандидат экономических наук, доцент  
Ф.И.О.(полностью), степень, звание

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и рассмотрена на заседании кафедры

Протокол от 7 июня 2021 г. № 6

Заведующий кафедрой

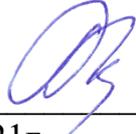
  
И.В. Пронина  
07.06.2021г.

## СОГЛАСОВАНО

Количество часов рабочей программы и формируемые компетенции соответствуют учебному плану 38.03.01 Экономика профиль Экономика и управление

Председатель учебно-методической комиссии ГИЭИ   
В.В. Беляев  
10.06.2021г.

Руководитель образовательной программы

  
И.В. Пронина  
10.06.2021г.

Аннотация к дисциплине

<b>Название дисциплины</b>	<b>Деловые коммуникации</b>
<b>Направление подготовки (специальность)</b>	<b>38.03.01 Экономика</b>
<b>Направленность (профиль/программа/специализация)</b>	Экономика и управление
<b>Место дисциплины</b>	Часть, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули)
<b>Трудоемкость (з.е. / часы)</b>	4/144
<b>Цель изучения дисциплины</b>	Цели: Освоение основных коммуникативных средств для решения профессиональных задач с учетом нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность предприятия (организации)
<b>Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины</b>	ПК-4 Способен спроектировать организационную структуру, положение о подразделениях, должностные инструкции с учетом нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность предприятия (организации)
<b>Содержание дисциплины (основные разделы и темы)</b>	Введение в основы теории коммуникации. Сущность понятия «деловые коммуникации» транзакции в коммуникациях. Виды устных коммуникаций. Виды письменных коммуникаций. Эффективность деловых коммуникаций.
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет с оценкой

## 1. Цели и задачи дисциплины:

**Цели:** Освоение основных коммуникативных средств для решения коммуникативных задач с учетом нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность предприятия (организации)

### Задачи:

- освоить основные формы и виды деловых коммуникаций
- получить навыки, необходимые для решения коммуникативных задач в профессиональной деятельности

## 2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины у студента должны быть сформированы

### Знания, приобретаемые в ходе освоения дисциплины

№ п/п	Знания
1	Основные виды и формы устных и письменных коммуникаций
2	Нормативно-правовые акты, регламентирующие организационные коммуникации

### Умения, приобретаемые в ходе освоения дисциплины

№ п/п	Умения
1	Использовать различные формы и виды устных и письменных коммуникаций для выстраивания эффективных коммуникаций с коллегами и руководством

### Навыки, приобретаемые в ходе освоения дисциплины

№ п/п	Навыки
1	Владеть формами и методами устных и письменных коммуникаций для выстраивания эффективных коммуникаций с коллегами и руководством

### Компетенции, приобретаемые в ходе освоения дисциплины

Компетенции	Индикаторы	Знания	Умения	Навыки
ПК-4 Способен спроектировать организационную структуру, положение о подразделениях, должностные инструкции с учетом нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность предприятия (организации)	ПК 4.1 Знать основные виды организационных структур промышленных организаций, основные виды внутренних актов, регламентирующих деятельность структурных подразделений, отдельных исполнителей, нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия (организации)	1,2		
	ПК 4.2 Уметь: разрабатывать внутренние локальные акты; работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством; формировать базу данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием			1

Компетенции	Индикаторы	Знания	Умения	Навыки
	современных технологий электронного документооборота			
	ПК 4.3 Владеть: навыками анализа осуществляющей структуры управления организацией и разработки предложений по рационализации структуры управления на основе нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность предприятия (организации), выстраивать эффективные коммуникации			1

### 3. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, полученных при освоении дисциплин (модулей): социальное взаимодействие, правоведение, менеджмент, управление человеческими ресурсами.

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной (модулем): Трудовое право

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1 Структура дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины. Форма промежуточной аттестации (по семестрам)	Всего часов на раздел	Семестр	Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы					СРС	Содержание самостоятельной работы
				контактная				СРС		
				лек	пр	лаб	КЧА			
1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	
1	Основы деловых коммуникаций	14	8	1	2				10	Изучение теоретического материала.
2	Коммуникативные навыки	30	8	1	2				14	Изучение теоретического материала. Подготовка к практическим занятиям анализ бизнес-кейсов
3	Транзакции в коммуникациях	26	8	2	2				14	Изучение теоретического материала. Подготовка к практическим занятиям анализ бизнес-кейсов
4	Виды устных коммуникаций	34	8	2	2				14	Изучение теоретического материала. Подготовка к практическим занятиям анализ бизнес-кейсов
5	Виды письменных коммуникаций	30	8	2	2				14	Изучение теоретического материала. Подготовка к практическим занятиям анализ бизнес-кейсов
6	Эффективность деловых коммуникаций	16	2	2	2				12	Изучение теоретического материала. Подготовка к практическим занятиям

	Зачет с оценкой	2	8	–	–	–	0,4	1,6	Зачет с оценкой выставляется по совокупности результатов текущего контроля успеваемости и итогового тестирования
	Итого:	144		10	12		0,4	121,6	

#### 4.2 Содержание разделов курса и формируемых в них компетенций

№ п/п	Раздел Дисциплины	Коды компетенции и индикаторов	Знания	Умения	Навыки	Форма контроля
1	Основы деловых коммуникаций	ПК-4.1	1,2	-		Тест
2	Коммуникативные навыки	ПК-4.1 ПК 4.2 ПК 4.3	1,2	1	1	Анализ бизнес-кейсов Тест
3	Формы деловых коммуникаций	ПК-4.1 ПК 4.2 ПК 4.3	1,2	1	1	Анализ бизнес-кейсов Тест
4	Виды устных коммуникаций	ПК-4.1 ПК 4.2 ПК 4.3	1,2	1	1	Анализ бизнес-кейсов Тест
5	Виды письменных коммуникаций	ПК-4.1 ПК 4.2 ПК 4.3	1,2	1	1	Анализ бизнес-кейсов Тест
6	Эффективность деловых коммуникаций	ПК-4.1 ПК 4.2 ПК 4.3	1,2	1	1	Анализ бизнес-кейсов Тест

#### 4.3 Наименование тем лекций, их содержание и объем в часах

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование лекций	Трудоемкость (час)
1.	1.	Сущность понятия «деловые коммуникации». Процесс коммуникаций	1
2.	2.	Коммуникативные навыки	1
3.	3.	Транзактный анализ. Социальные позиции	2
4.	4.	Виды устных коммуникаций.	2
5.	5.	Виды письменных коммуникаций. Электронная переписка	2
6.	6.	Эффективность деловых коммуникаций	2

	<b>Всего</b>		<b>10</b>
--	--------------	--	-----------

#### **4.4 Наименование тем практических занятий, их содержание и объем в часах**

<b>№ п/п</b>	<b>№ раздела дисциплины</b>	<b>Наименование практических работ</b>	<b>Трудоемкость (час)</b>
1.	1.	Сущность понятия «деловые коммуникации». Процесс коммуникаций	2
3.	2.	Коммуникативные навыки	2
6.	3.	Трансактный анализ. Социальные позиции	2
9.	4.	Виды устных коммуникаций.	2
15.	5.	Виды письменных коммуникаций. Электронная переписка	2
16.	6.	Эффективность деловых коммуникаций	2
	<b>Всего</b>		<b>12</b>

#### **4.5 Наименование тем лабораторных работ, их содержание и объем в часах**

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены

#### **5. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине**

Для контроля результатов освоения дисциплины проводятся:

- итоговое тестирование;
- анализ бизнес кейсов.

Примечание: оценочные материалы (типовые варианты тестов, контрольных работ и др.) приведены в приложении к рабочей программе дисциплины.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины – экзамен.

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

##### **а) основная литература:**

1. Лисс, Э. М. Деловые коммуникации : учебник для бакалавров / Э. М. Лисс, А. С. Ковальчук. — Москва : Дашков и К, 2018. — 344 с. — ISBN 978-5-394-02802-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85358.html>

##### **б) дополнительная литература:**

2. Короткий, С. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / С. В. Короткий. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 90 с. — ISBN 978-5-4487-0472-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/80614.html>

##### **в) методические указания:**

1. Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов по дисциплинам «Менеджмент», «Организация инновационной деятельности предприятия», «Основы управления персоналом», «Управление качеством», «Планирование на предприятии», «Деловые коммуникации», «Документационное обеспечение управления», «Этика деловых отношений», «Организационное проектирование» для студентов направления 38.03.01 «Экономика» профили «Экономика предприятий и организаций», «Экономика и управление / Составитель И.В. Пронина, -Глазов: ГИЭИ, 2021 (ЭУМИ) Регистрационный номер ГФ 84/007

**г) перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети Интернет:**

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks  
<http://istu.ru/material/elektronno-bibliotechnaya-sistema-iprbooks>.

2. Электронный каталог научной библиотеки ИжГТУ имени М.Т. Калашникова Web ИРБИС [http://94.181.117.43/cgi-bin/irbis64r\\_12/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=IBIS&P21DBN=IBIS](http://94.181.117.43/cgi-bin/irbis64r_12/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=IBIS&P21DBN=IBIS).

3. Национальная электронная библиотека – <http://нэб.рф>.

4. Мировая цифровая библиотека – <http://www.wdl.org/ru/>.

5. Международный индекс научного цитирования Web of Science – <http://webofscience.com>.

6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – <https://elibrary.ru/defaultx.asp>.

7. Справочно-правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>.

**д) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. Microsoft Office 2010 (лицензионное ПО)

2. WinRAR (свободно распространяемое ПО)

3. Foxit Cloud (свободно распространяемое ПО свободно распространяемое ПО)

4. Foxit Reader (свободно распространяемое ПО)

5. XnView (свободно распространяемое ПО)

**Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

1. Лекционные занятия

Учебные аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

2. Практические занятия

Учебные аудитории для практических занятий укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

3. Самостоятельная работа

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде ИжГТУ имени М.Т. Калашникова:

- библиотека ГИЭИ (филиала) ИжГТУ имени М.Т. Калашникова (ауд. 201, адрес: 427622, Удмуртская Республика, г. Глазов, ул. Кирова, д.36);
- помещения для самостоятельной работы обучающихся (указать ауд. 204, адрес: 427622, Удмуртская Республика, г. Глазов, ул. Кирова, д.36).

При необходимости рабочая программа дисциплины (модуля) может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для обучения с применением дистанционных образовательных технологий. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

## Приложение к рабочей программе дисциплины

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Глазовский инженерно-экономический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова»  
(ГИЭИ (филиал) ФГБОУ ВО «ИжГТУ имени М.Т. Калашникова»)

### Оценочные средства по дисциплине

Деловые коммуникации

наименование – полностью

направление (специальность) 38.03.01 Экономика

код, наименование – полностью

направленность (профиль/  
программа/специализация) Экономика и управление

наименование – полностью

уровень образования: бакалавриат

*удалить ненужные варианты*

форма обучения: очная

очная/очно-заочная/заочная

общая трудоемкость дисциплины составляет: 5 зачетных  
единиц(ы)

## 1. Оценочные средства

Оценивание формирования компетенций производится на основе результатов обучения, приведенных в п. 2 рабочей программы и ФОС. Связь разделов компетенций, индикаторов и форм контроля (текущего и промежуточного) указаны в таблице 4.2 рабочей программы дисциплины.

Оценочные средства соотнесены с результатами обучения по дисциплине и индикаторами достижения компетенций, представлены ниже.

<b>№ п/п</b>	<b>Коды компетенции и индикаторов</b>	<b>Результат обучения (знания, умения и навыки)</b>	<b>Формы текущего и промежуточного контроля</b>
1	ПК 4.1 Знать основные виды организационных структур промышленных организаций, основные виды внутренних актов, регламентирующих деятельность структурных подразделений, отдельных исполнителей, нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия (организации)	З1: Основные виды и формы устных и письменных коммуникаций З2: Нормативно-правовые акты, регламентирующие организационные коммуникации	Тест Работа на практическом занятии: устный опрос Анализ бизнес-кейсов Зачет с оценкой
2	ПК 4.2 Уметь: разрабатывать внутренние локальные акты; работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством; формировать базу данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием современных технологий электронного документооборота	У1: Использовать различные формы и виды устных и письменных коммуникаций для выстраивания эффективных коммуникаций с коллегами и руководством	Тест Работа на практическом занятии: устный опрос Анализ бизнес-кейсов Зачет с оценкой
3	ПК 4.3 Владеть: навыками анализа осуществляющей структуры управления организацией и разработки предложений по рационализации структуры управления на основе нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность предприятия (организации), выстраивать эффективные коммуникации	Н1: Владеть формами и методами устных и письменных коммуникаций для выстраивания эффективных коммуникаций с коллегами и руководством	Тест Работа на практическом занятии: устный опрос Анализ бизнес-кейсов Зачет с оценкой

## Типовые задания для оценивания формирования компетенций

**Наименование:** Зачет с оценкой

**Представление в ФОС:**

**Итоговый тест для проведения зачета с оценкой:**

1. Деловое общение – это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в...
  - a. служебной сфере
  - b. сфере общения
  - c. процессе взаимодействия
  - d. личном плане
2. Специфической особенностью Делового общения является...
  - a. неограниченность во времени
  - b. регламентированность
  - c. отсутствие норм и правил
  - d. разговор по душам
3. Деловой этикет включает в себя группы правил
  - a. нормы, взаимодействие равных по статусу
  - b. наставления, определенный контакт руководителя и подчиненного
  - c. требования руководителя к высшему управленческому звену
  - d. приказы подчиненного для руководителя
4. Установка контакта (знакомства) в Деловом общении предполагает
  - a. соблюдение нейтралитета
  - b. нарушение правил этикета
  - c. понимание другого человека
  - d. представление себя другому человеку
5. Служебные контакты должны строиться на...
  - a. партнерских началах
  - b. взаимном интересе
  - c. личной выгоде
  - d. корыстном интересе
6. По способу обмена информацией различают Деловое общение:
  - a. печатное
  - b. устное деловое общение
  - c. письменное
  - d. Приказное
7. Устные виды Делового общения разделяются на...
  - a. монологические
  - b. групповые
  - c. письменные
  - d. Печатные
8. Письменные виды Делового общения – это...
  - a. отчет, справка
  - b. докладная, акт
  - c. объяснительные записки
  - d. многочисленные служебные документы
9. Переговоры - обсуждение с целью...
  - a. приятного времяпрепровождения
  - b. заключение соглашения по какому-либо вопросу
  - c. выяснение отношений
  - d. навязывания своих условий сделки

10. Залог успеха деловой беседы проявляется через ее участников в...
- a. компетентности
  - b. тактичности и доброжелательности
  - c. грубости и резкости
  - d. конфликтности, возбудимости
11. Важным элементом Деловой беседы является умение...
- a. говорить
  - b. молчать
  - c. слушать
  - d. Критиковать
12. Для уяснения проблемы при Деловом общении целесообразно задавать вопрос открытого типа, на который требуется ответ...
- a. развернутый
  - b. однозначный
  - c. двусмысленный
  - d. Неопределенный
13. Наиболее распространенной формой Делового общения является...
- a. монолог
  - b. общение группой
  - c. диалоговое общение
  - d. Молчание
14. Наиболее распространенной формой группового обсуждения Деловых (служебных) вопросов являются...
- a. пикники
  - b. совещания и собрания
  - c. тренинги
  - d. деловые игры
15. Главное требование культуры общения по телефону – это...
- a. краткость (лаконичность) изложения
  - b. длительность общения
  - c. четкость изложения
  - d. жесткость в разговоре
16. Деловые беседы и переговоры осуществляются в форме...
- a. невербальной
  - b. вербальной
  - c. рефлексивной
  - d. Нерефлексивной
17. Деловые беседы часто проходят...
- a. на улице
  - b. в формальной обстановке
  - c. в общественном транспорте
  - d. в неформальной обстановке
18. Деловая беседа может...
- a. предварять переговоры
  - b. вредить переговорам
  - c. быть их составной частью
  - d. способствовать конфликтной ситуации
19. Первым этапом переговорного процесса может быть...
- a. ультиматум
  - b. ознакомительная встреча (деловая беседа)
  - c. обсуждение претензий
  - d. встреча экспертов

20. Общаясь через переводчика, необходимо соблюдать следующие правила...
- a. сопровождать речь поговорками
  - b. говорить медленно, четко формулируя мысли
  - c. говорить большой объем материала
  - d. учитывать реакцию партнеров
21. Овладение навыками Делового общения является необходимым для будущих деловых людей
- a. менеджеров
  - b. воспитателей детского сада
  - c. обходчиков путей
  - d. Экономистов
22. Общение всегда есть диалог
- a. одного человека с другим
  - b. наедине с собой
  - c. человека с машиной
  - d. технических устройств
23. Профессиональное общение руководителя зависит от...
- a. характера взаимосвязей и взаимоотношений с подчиненными
  - b. установок и ценностей руководителя
  - c. характера взаимосвязей и взаимоотношений с коллегами
  - d. все ответы верны
24. Основными объектами управляющих воздействий руководителя являются...
- a. вышестоящее руководство
  - b. работники
  - c. партнеры
  - d. организация в целом
25. Основная задача руководителя в процессе управления людьми состоит во взаимодействии с...
- a. персоналом
  - b. высшим руководством
  - c. подрядчиками
  - d. Клиентами
26. Управленческая деятельность часто протекает на фоне действия ситуаций...
- a. противоположных
  - b. конфликтных
  - c. любовных
  - d. Нестандартных
27. Ошибка людей в конфликтных ситуациях состоит в том, что они часто неправильно воспринимают намерения, позиции, действия...
- a. собственные
  - b. оппонентов
  - c. тех, кто их поддерживает
  - d. тех, кто поддерживает оппонентов
28. Лидерство связано с управлением по следующим направлениям:
- a. организация и коррекция деятельности работников
  - b. мотивирование деятельности подчиненных
  - c. обеспечение представительства группы
  - d. все ответы верны
29. Выход из конфликта предполагает –
- a. эскалацию конфликта
  - b. игнорирование ситуации

- c. определение причины конфликта
  - d. поиск путей решения конфликта
30. Деловые беседы в области управленческой деятельности представляют собой целенаправленную коммуникацию...
- a. с заранее планируемым эффектом и результатом
  - b. происходящую случайно
  - c. с непланируемым заранее эффектом и результатом
  - d. носящую информативный характер
31. Деловая беседа...
- a. характеризуется частым переходом от одной темы к другой
  - b. направлена на достижение определенных производственных задач и проблем
  - c. позволяет выбрать соответствующие решения и реализовать их
  - d. отличается разнообразием обсуждаемых тем
32. Преимущества Деловой беседы как формы взаимной коммуникации обусловлены прежде всего...
- a. повышением компетентности руководителя за счет предложений и мнений партнера
  - b. невозможностью дифференцированного подхода к учету всех факторов проблемы
  - c. ощущением собственной слабости в решении проблем
  - d. непониманием всех участников процесса
33. Для достижения оптимального эффекта в процессе Делового общения руководитель должен настраивать своего партнера на местное решение проблемы, учитывая, прежде всего его...
- a. авантюризм
  - b. профессиональный уровень
  - c. малоопытность
  - d. полномочия и сферу ответственности
34. Проводя кадровую беседу, руководитель должен учитывать типичные черты характера своего собеседника, которые по-разному проявляются в отношении к:
- a. своему коллективу
  - b. делу
  - c. политике
  - d. Искусству
35. При приёме на работу в кадровой беседе оценивают претендента по:
- a. умению спорить
  - b. способности к общению
  - c. внешнему виду
  - d. невнимательности к говорящему
36. При подготовке к собеседованию важно соблюдать правила Делового этикета:
- a. собеседование должно начаться в назначенное время
  - b. проводящий беседу должен встать, поприветствовать гостя
  - c. приглашенный должен опоздать на встречу
  - d. секретарь не должен быть в курсе дела
37. Основные моменты собеседования при приёме на работу для руководителя таковы:
- a. заранее знакомится с заявленной анкетой
  - b. использует подготовленную план-схему
  - c. сомнения во время собеседования разрешает в ходе беседы
  - d. все ответы верны
38. Деловая беседа при увольнении сотрудника отличается от собеседования при приёме на работу, прежде всего по:
- a. времени
  - b. комфортности

- c. цели
- d. Методу

39. Проблемная или дисциплинарная беседа предназначена, прежде всего, для того, чтобы...

- a. выяснить детали проблемной ситуации
- b. получить информацию для решения проблемы
- c. использовать власть для наказания виновных
- d. наложить штрафные санкции

40. В зависимости от отношений между собеседниками и ситуации, телефонные разговоры делятся на:

- a. ошибочные и безошибочные
- b. деловые и дружеские
- c. официальные и неофициальные
- d. важные и неважные

### ***Критерии оценки:***

Приведены в разделе 2

### ***Наименование: Анализ бизнес-кейсов***

#### ***Представление в ФОС: варианты бизнес-кейсов***

Кейс 1. Коммуникативные навыки

Кейс «Важный родственник»

Вашему вниманию предлагается конкретная ситуация.

Конкретная ситуация (кейс) представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса, в словах, цифрах, образах. Обычно в ней представлен конкретный период этого процесса, насыщенный проблемами, требующими анализа и мнения.

Анализ кейса начинается с чтения. Причем читать кейс целесообразно в несколько этапов. Первый раз вы читаете весь кейс быстро. Ваша задача – понять общую тему и содержание, разобраться в структуре и логике ситуации, получить представление об ее участниках. Второе чтение должно быть более внимательным. Вы уже приступаете к анализу. Анализ идет с углублением в рассмотрение какого-либо конкретного вопроса.

Отвечая на вопросы, следуйте рекомендациям:

1. Не усложняйте того, что написано в кейсе. Не фантазируйте, опирайтесь только на факты.
2. Не пересказывайте событий. Можно только приводить короткие примеры, поясняющие ваши ответы.
3. Структурируйте текст. Если анализ ведется по конкретным вопросам, делайте соответствующие заголовки. Каждую мысль выносите отдельным абзацем.
4. При оформлении отчет по контрольной работе должен включать структурированный текст с ответами на вопросы;

Написание отчета от руки должно быть исключением. В противном случае преподаватель не несет ответственности за то, что не сможет понять почерк студента.

Помните: то, как оформлен отчет - показатель самоуважения студента.

### ***Ситуация***

Генеральный директор попросил руководителя по персоналу принять на работу супругу очень важного для компании партнера. Должность при этом не имела значения, так как женщина последние 10 лет нигде не работала и хотела просто больше быть среди людей. Никаких амбиций по поводу карьеры в компании она не заявляла. Основная цель была в том, чтобы женщина по чувствовала себя востребованной, частью коллектива с самым

простым набором задач, так как полученную когда-то квалификацию все равно уже утратила. Не осмелившись предлагать бывшую домохозяйку руководителям подразделений, глава отдела персонала приняла ее к себе специалистом по кадрам. Учитывая, что первое образование претендентки – курсы секретаря референта – было получено более 10 лет назад, новой сотруднице предложили три варианта трудовой деятельности:

- ходить на работу и за компьютером заниматься своими делами;
- не ходить на работу, но числиться в отделе;
- освоить простейшие функции и выполнять их по возможности.

В результате основным навыком, который она приобрела за время адаптации, стал прием входящих документов, внесение учетной записи, расфасовка документов по папкам. В течение нескольких месяцев все были довольны, и работа выполнялась своим чередом.

Через полгода освободилось место ведущего специалиста по документообороту. Пока решали, найти ли человека со стороны или выбрать из своих, генеральный директор вызвал руководителя отдела персонала с предложением повысить недавно принятую протеже по просьбе партнера. Зная, какие функции супруга выполняет и что в отделе есть те, кто больше подходит на должность ведущего специалиста, руководитель не могла назначить ее на эту должность, но и генерального директора она не могла поставить в неудобное положение перед партнером.

Вопросы и задания:

1. Как, по Вашему мнению, должна поступить глава отдела персонала в данной ситуации?
2. Можно было избежать такой проблемы?
3. Как можно разрешить проблему, используя коммуникативные навыки? Предложите:
  - А) партнеров по коммуникациям (с кем надо пообщаться для разрешения проблемы)
  - Б) цели коммуникаций с каждым из партнеров и ожидаемые мотивы его поведения.
  - В) тип коммуникативного поведения с каждым из партнеров.
  - Г) Предложите варианты применения трансактного анализа для достижения целей коммуникаций.

Кейс по переговорам

Описание ситуации

Надежда – директор компании, которая продает кормовые добавки агропредприятиям. Она, не смотря на то, что в ее компании достаточно продавцов, предпочитает, когда это только возможно, ездить на переговоры сама. Надежда влюблена в свои продукты: когда говорит о них, вся просто светится. Она уверена, что лучший способ завоевать клиента – дарить ему счастье.

Надежда приезжает на переговоры к главному агроному агрохозяйства Александру Петровичу. По телефону она в двух словах рассказала о своих продуктах и попросила назначить встречу.

Переговоры

Она «влетает» в кабинет, почти подбегает к только что привставшему Александру и захватывает его руку в свои. Рука агронома делает попытки вырваться, но получает свободу только секунд через шесть после захвата.

Надежда, чуть наклонившись вперед:

- Наконец-то мы встретились. Я очень рада вас видеть. Уверена, мы будем отличными партнерами.
- Я не говорил, что мы будем работать...
- Будем-будем. Когда вы узнаете, с какой радостью я к вам пришла, вы меня отсюда вообще не выпустите.
- У нас пока все есть... – начинает Александр.

– У вас есть? Отлично! У всех есть! Но кто же не хочет быть еще счастливее, чем он есть. Вот я хочу. А Вы?

Александр нерешительно кивает и открывает рот, чтобы что-то сказать, но не успевает

– Итак, наши продукты, – Надежда улыбается и активно жестикулирует, – я не химик и не агроном, поэтому всяких там биохимических подробностей не знаю. Но я знаю точно, что наши партнеры – самые счастливые люди!

– Почему? Из-за добавок? – недоумевает потенциальный клиент.

– Ах, о чем вы?:) Какие добавки?:) Мы не продаем добавки. Только радость! Вы выходите в поле и видите, как колосится пшеница. Это радость? (Александр кивает) А вы испытываете радость, когда, не смотря на то, что месяц не было дождя, кукуруза прекрасно завязалась? (Александр кивает). Вот! Все это вы будете иметь, сотрудничая с нами. А вы говорите – добавки...

Александр:

– Ну ладно (улыбается). Рассказывайте о своих добавках.

Надежда быстро рассказывает о добавках, заканчивая так:

– Чтобы вы могли еще больше убедиться в своем счастье, оставляю вам вот эти бумажки – тут результаты многочисленных опытов. А пока, давайте определимся, с чего мы начинаем наше сотрудничество. Я вам предлагаю...

Дальше партнеры договариваются об объемах, форме оплаты и т.д. Расстаются друзьями, довольные друг другом и принятым решением.

Вопросы:

1. Назовите стороны переговоров, их инициатора и цель.
2. Приведите примеры коммуникативных вербальных и невербальных приемов, благодаря которым была достигнута цель переговоров.

#### Кейс «Молодой специалист в фирме МВМП»

Иван К., после того, как он прошел краткосрочный курс обучения в одной из известных Школ бизнеса, поступил на работу в быстроразвивающуюся фирму, осуществляющую разработку и сбыт информационного продукта для систем планирования и учета движения финансовых средств в коммерческих организациях. До этого он окончил престижный в прежние времена ВУЗ, готовивший специалистов в области конструирования летательных аппаратов. Работать по профилю он не пошел не только потому, что его туда активно никто не зазывал, но также и потому, что молодежь начала увлекаться бизнесом, и многие друзья Ивана с головой окунулись в предпринимательство. Внутренне Иван не очень жаловал бизнес «купи-продай». Однако при этом ему никак не хотелось становиться “технарем”, винтиком в хорошо отлаженной машине конструкторского бюро. Его тянуло к независимости, самостоятельности, свободе, творческому труду. Компьютер открыл для него эти перспективы. Он мог часами с неослабевающим интересом работать на персональном компьютере. Такое поведение Ивана для многих его друзей выглядело довольно странным, так как они знали его, как очень общительного и коммуникабельного парня, всегда с удовольствием готового поддерживать хорошую компанию, с жаром пообсуждать политическую жизнь страны или же поговорить о музыке. Поэтому то, что Иван часами мог вести диалог только с компьютером их очень удивляло.

Еще на последнем курсе института Иван четко решил, что по профессии работать не пойдет, а займется чем-то более интересным, живым и доходным. Конечно, став дипломированным специалистом, можно было бы уже и перестать думать об обучении и заняться делом. Но скрытое внутри ощущение, что отсутствие нужных знаний по экономике и бизнесу не даст возможности работать качественно и профессионально, что ведение дела на основе интуиции, догадок и умения использовать ситуационные

возможности и счастливый случай - халтура, делало Ивана неуверенным в себе. Ему казалось, что он не сможет стать полноценным членом коллектива и нормальным работником, если не будет восприниматься другими, как специалист, знаток своего дела. И уж никак не хотелось ему попасть в положение «подай-принеси». Поэтому он опять, как и тогда, когда был студентом, не решился начать работать, а счел необходимым пойти учиться на бизнесмена.

Занятия в Школе бизнеса захватили Ивана буквально всего без исключения. На занятиях преподаватели много и убедительно рассказывали о том, какая интересная и замечательная жизнь кипит в передовых крупных компаниях США, Японии, других капиталистических стран, о том, сколь увлекательна, сложна и ответственна работа менеджеров. Иван слушал их с огромным интересом и все более и более загорался желанием пойти работать в частную предпринимательскую фирму с тем, чтобы, благодаря знаниям, энергии и самоотверженной работе, стать менеджером высокого класса, сделать карьеру и войти в управленческую элиту.

Занятия в Школе бизнеса проводились во второй половине дня с трех часов. По утрам же у Ивана была масса свободного времени, и он это время старался отдавать повышению своего мастерства во владении компьютером. Иван записался в компьютерный клуб, где он сумел существенно расширить свои познания и научиться очень многим тонкостям в обращении с компьютером. Иван очень внимательно следил за всеми происходящими в городе событиями, которые были связаны с компьютерными делами. В частности, он не пропускал ни одной выставки, на которых выставлялась компьютерная техника.

На одной из таких выставок около стенда, на котором была выставлена рекламная литература по информационным продуктам, Иван познакомился с Сергеем Леонидовичем. Разговор завелся как-то спонтанно, и через некоторое время он перерос в беседу двух увлеченных одним и тем же делом людей. Сергей Леонидович сразу произвел на Ивана хорошее впечатление. Иван увидел в нем человека, глубоко знающего свое дело, четко и логично мыслящего, одним словом, специалиста - компьютерщика. Но не только это вызвало у Ивана симпатию по отношению к Сергею Леонидовичу. Его подкупила также и доброжелательность этого человека. Ивану было очень лестно, что этот уже не молодой и, наверное, признанный специалист, работающий в фирме, создающей программное обеспечение, разговаривает с ним, как с себе равным, вежливо обращаясь к Ивану на Вы и внимательно выслушивая его, в общем-то, дилетантские (так думал Иван) рассуждения.

Сергей Леонидович подробно расспросил Ивана о том, где он учился, чем занимается, что может и хочет делать. При этом он высказал заинтересованность в привлечении Ивана к своей работе, конечно, если этого захочет Иван, и, если он на самом деле сможет справиться с теми задачами, которые могут быть поставлены перед ним. После этой встречи на выставке Иван еще пару раз навещал Сергея Леонидовича в офисе фирмы «МВМП», в которой тот работал. Между этими посещениями он выполнил контрольное задание, которое ему дал Сергей Леонидович. С заданием Иван справился успешно, и Сергей Леонидович предложил ему пойти к ним в фирму на работу. К этому времени уже закончилась учебная программа в Школе бизнеса, и Ивану надо было идти работать. Конечно «МВМП» не была крупной фирмой, о работе в которой Иван мечтал во время обучения в Школе бизнеса. Однако здесь его ждала работа на компьютере, фирма была, хотя и не очень большой, но все-таки частной и с большими перспективами роста, как об этом говорил Сергей Леонидович. И, наконец, у Ивана как бы возникли внутренние обязательства перед Сергеем Леонидовичем. Ивану казалось, что раз к нему так хорошо отнеслись, то отказывать как-то неудобно. Иван немножко поколебался и согласился пойти работать в «МВМП».

В первый день на работу Иван пришел на 10 минут раньше. Не потому, что он боялся опоздать. Просто не терпелось начать работать, ощутить себя в качестве сотрудника фирмы. Хотелось также с самого первого дня показать себя «преданным и

надежным сотрудником фирмы». Так называли на занятиях в Школе бизнеса тот тип сотрудников, которые находятся в гармоничном взаимодействии с фирмой. И Ивану хотелось быть именно таким человеком в организации.

Первое, что сказал Сергей Леонидович Ивану, когда он пришел на работу, так это то, что в 10 часов Ивана приглашает для беседы Шеф. Причем в это сообщение Сергей Леонидович вложил столько торжественного пафоса, а в слово Шеф столько почтения, что Ивана охватило какое-то внутреннее волнение. Без двух минут десять Сергей Леонидович поднял Ивана и сам лично проводил его в кабинет президента.

Президент произнес довольно длинную речь, в которой похвалил Ивана за правильный выбор, сказав, что фирма «МВМП» успешно развивается и в скором будущем добьется огромных успехов. Он много говорил о том, что задача Ивана- хорошо работать, а уж он сделает все, чтобы ему хорошо платить. При этом он несколько раз подчеркнул, что на фирме прекрасное оборудование, поэтому сотрудники могут не о чем не беспокоиться, а плодотворно работать и получать большие деньги. Иван попытался задать конкретные вопросы относительно того, что ему надо будет делать и какие задачи он должен будет решать. Он даже попытался задать вопросы относительно того, какие цели ставит перед собой фирма, с кем она сотрудничает, кто ее клиенты. Президент от ответа на эти вопросы либо уходил в сторону, либо вообще не отвечал. Либо же отвечал очень обще и совсем неопределенно. Ивану беседа с президентом совсем не понравилась. Почувствовал он, что и президент также остался чем-то недоволен и даже раздражен. Особо заметную негативную реакцию президента вызвал вопрос Ивана о том, на каком сегменте рынка фирма ведет конкурентную борьбу. Спрашивая это, Иван хотел продемонстрировать свою ученость, показать, что он не только “технар”, но и набрался серьезных знаний в Школе бизнеса. Однако эффект от этого вопроса получился совсем противоположный тому, на какой рассчитывал Иван.

Сразу же после его возвращения в комнату зашла секретарша президента и сказала Сергею Леонидовичу, что Шеф просит его зайти к нему. Вернувшись через несколько минут, Сергей Леонидович бледный и с дрожащими то ли от страха, то ли от негодования губами, подошел к Ивану и попросил его выйти в коридор. Там он в полуистерике обругал Ивана мальчишкой, лезущим не в свои дела, и посоветовал ему не строить из себя умника, и вообще знать свое место. Иван не понял в чем его вина. Он же не делал ничего плохого, только хотел узнать о том, что ему предстоит делать на фирме и вообще, чем занимается фирма. Но ни это расстроило и удивило Ивана. Он увидел совсем другого Сергея Леонидовича. Иван никак не мог представить, что сейчас с ним говорит тот же человек, с которым он разговаривал тогда на выставке.

«Ну и болото же здесь. Надо уходить» - решил Иван.

Вопросы:

1. Выберите из кейса ситуации, связанные с деловыми коммуникациями и коротко их охарактеризуйте (участники, цели, форма).
2. Дайте оценку, достигнуты ли были цели коммуникаций. Если да, то благодаря каким коммуникативным приемам. Если нет, то из-за каких коммуникативных ошибок.

## **2. Критерии и шкалы оценивания**

Для контрольных мероприятий (текущего контроля) устанавливается минимальное и максимальное количество баллов в соответствии с таблицей. Контрольное мероприятие считается пройденным успешно при условии набора количества баллов не ниже минимального.

Результат обучения по дисциплине считается достигнутым при успешном прохождении обучающимся всех контрольных мероприятий, относящихся к данному результату обучения.

<i>Разделы дисциплины</i>	<i>Форма контроля</i>	<i>Количество баллов</i>	
		<i>min</i>	<i>max</i>
1.	Устные ответы на вопросы	3	5
2.	Устные ответы на вопросы	3	5
	Анализ бизнес-кейса	3	5
3.	Устные ответы на вопросы	3	5
	Анализ бизнес-кейса	3	5
4.	Тест	3	5
	Анализ бизнес-кейса	3	5
5.	Устные ответы на вопросы	3	5
	Анализ бизнес-кейса	3	5
6.	Устные ответы на вопросы	3	5
	Итого	<b>30</b>	<b>50</b>

При оценивании результатов обучения по дисциплине в ходе текущего контроля успеваемости используются следующие критерии. Минимальное количество баллов выставляется обучающемуся при выполнении всех показателей, допускаются несущественные неточности в изложении и оформлении материала.

<i>Наименование, обозначение</i>	<i>Показатели выставления минимального количества баллов</i>
Анализ бизнес-кейса	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.
Устный опрос	Даны правильные ответы не менее чем на 50% заданных вопросов. Продемонстрированы знания основного учебно-программного материала

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме Зачета с оценкой.

Итоговая оценка по дисциплине может быть выставлена на основе результатов текущего контроля с использованием следующей шкалы:

<i>Оценка</i>	<i>Набрано баллов</i>
«допущен»	30-50
«не допущен»	менее 30

Если сумма набранных баллов менее 30 – обучающийся не допускается до промежуточной аттестации.

Если сумма баллов составляет от 30 до 50 баллов, обучающийся допускается до экзамена.

Промежуточная аттестация проводится в форме итогового тестирования

Время на выполнение теста: 40 минут.

При оценивании результатов обучения по дисциплине в ходе промежуточной аттестации в форме итогового тестирования используются следующие критерии и шкала оценки:

<i>Оценка</i>	<i>Критерии оценки</i>
«отлично»	38-40 баллов
«хорошо»	34-37 баллов
«удовлетворительно»	30-33 балла
«неудовлетворительно»	Менее 30 баллов