

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 07.12.2025 20:42:51

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное**  
**образовательное учреждение высшего образования**  
**«Юго-Западный государственный университет»**  
**(ЮЗГУ)**

**Кафедра международных отношений и государственного**  
**управления**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Проректор по учебной работе**

**О.Г. Локтионова**  
**2023 г.**

« 23 » 10



**ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  
**ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

**Методические указания по подготовке и проведению**  
**практических занятий и выполнению самостоятельной работы**

Курск – 2025

УДК 351(075.8)

Составитель: Шинкарёва О.И., Пархомчук М.А.

Рецензент

Доктор экономических наук, доцент *А.А. Головин*

**Деловые коммуникации в деятельности государственных служащих: методические указания по подготовке и проведению практических занятий и выполнению самостоятельной работы /** Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.И. Шинкарева М.А. Пархомчук, – Курск, 2025. – 33 с.

Методические указания содержат рекомендации по подготовке и проведению практических занятий и выполнению самостоятельной работы для обучающихся по программе магистратуры 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Организация административно-технологических процессов в государственном и муниципальном управлении», реализуемой по модели практико-модульного обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 23.10.25. Формат 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 1,91. Уч.-изд. л. 1,73. Тираж 100 экз. Заказ 1228. Бесплатно.  
Юго-Западный государственный университет.

## СОДЕРЖАНИЕ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1. Понятие и структура общения. Особенности делового общения	4
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2. Общая характеристика коммуникаций	8
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3. Формы деловых коммуникаций в государственном и муниципальном управлении	14
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4. Профессиональная культура и ее место в системе государственной и муниципальной службы	20
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5. Моральные и этические проблемы современной и муниципальной службы	26

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1. Понятие и структура общения. Особенности делового общения**

**Цель занятия:** закрепление знаний по теме, полученных на лекционном занятии и в ходе подготовки СРС; развитие умения оперировать понятийным аппаратом, сравнивать, обобщать, анализировать, делать самостоятельные выводы; воспитать интерес к изучаемой дисциплине.

### **Задачи:**

- изучение основных теоретических положений о сущности, структуре и функциях делового общения;
- умение применять полученные знания для анализа и организации эффективной деловой коммуникации;
- выработка практических навыков установления контакта, ведения переговоров и управления коммуникативными процессами.

### **Формируемые знания, умения, навыки, компетенции:**

Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития; обосновывает актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии.

Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.

Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА**

1. Дайте определение общения как многопланового процесса и раскройте сущность его узкого (делового) и широкого понимания.
2. В чем заключаются ключевые отличия делового общения от повседневного с точки зрения его целей и регламентированности?
3. Назовите основные функции общения и проиллюстрируйте каждую из них примером из ситуации деловых переговоров.
4. Что представляет собой коммуникативная сторона общения и какие барьеры могут препятствовать эффективному обмену информацией?

5. Опишите интерактивную сторону общения и объясните, как стратегии взаимодействия (кооперация или конкуренция) влияют на исход деловой встречи.

6. Перечислите основные этапы процесса общения и охарактеризуйте действия коммуникатора на этапе кодирования информации.

7. Что изучает перцептивная сторона общения и каковы основные психологические механизмы восприятия и понимания людьми друг друга?

8. Какие средства общения (вербальные и невербальные) являются наиболее важными для установления доверия в деловой коммуникации и почему?

9. Как эффекты восприятия, такие как «ореол» или «стереотипизация», могут искажать процесс познания партнера по деловому общению?

10. Объясните, как три стороны общения (коммуникативная, интерактивная, перцептивная) взаимосвязаны и совместно обеспечивают эффективность делового взаимодействия.

### **Методические рекомендации по выполнению заданий**

В качестве формы проведения данного занятия предполагается устный опрос студентов. Данный формат позволяет оценить способности обучающихся формулировать развернутые тематические высказывания, демонстрируя владение понятийным аппаратом и навыки применения теоретических знаний в практическом контексте.

При подготовке к практическому занятию необходимо обратить внимание на раскрытие таких вопросов как определение понятия «общение», «деловое общение». Цели, средства и функции общения. Коммуникативная сторона общения, общение как обмен информацией. Интерактивная сторона общения, этапы процесса общения. Перцептивная сторона общения, общение как восприятие.

### **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. Просмотрите запись деловых переговоров с официального канала любой компании. Проведите детальный анализ, определив цели общения каждой стороны, выявив используемые вербальные и невербальные средства, проанализировав этапы процесса общения и оценив проявление трех сторон общения – коммуникативной,

интерактивной и перцептивной. На основе проведенного анализа предложите конкретные рекомендации по оптимизации коммуникационного процесса.

2. Создайте развернутую таблицу, сравнивающую повседневное и деловое общение, вербальные и невербальные средства коммуникации, а также три стороны общения – коммуникативную, интерактивную и перцептивную. Для каждого элемента таблицы укажите четкое определение, характерные особенности, практические примеры из деловой среды и возможные проблемы с путями их решения.

3. Разработайте практическое руководство для сотрудников организации, содержащее основные принципы деловой коммуникации, правила использования вербальных и невербальных средств, алгоритм подготовки к важным переговорам, техники преодоления коммуникативных барьеров и методы управления восприятием. Памятка должна иметь прикладной характер и содержать конкретные примеры.

4. Проведите исследование коммуникативных барьеров в профессиональной среде. Разработайте анкету для выявления наиболее распространенных барьеров, проведите опрос среди работающих профессионалов, проанализируйте результаты и разработайте практические рекомендации по преодолению выявленных барьеров в деловой коммуникации.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ**

1. Как соотносятся понятия «общение» и «деловое общение»?
2. Назовите ключевые цели делового общения и приведите примеры их реализации
3. Какие средства общения являются наиболее эффективными в деловой коммуникации?
4. Опишите структуру коммуникативной стороны общения
5. В чем проявляется интерактивная сторона делового общения?
6. Какие этапы включает процесс делового общения?
7. Как перцептивная сторона влияет на эффективность деловой коммуникации?
8. Какие функции выполняет общение в профессиональной деятельности?

9. Как преодолеть коммуникативные барьеры в деловом общении?

10. Какие факторы влияют на восприятие партнеров по деловому общению?

## **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **Основная литература:**

1. Деловое общение : учебное пособие / П. К. Магомедова, А. С. Шапиева, Ш. И. Булуева, А. А. Цамаева ; Дагестанский государственный педагогический университет, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, Чеченский государственный университет. – Москва ; Берлин : ДиректМедиа, 2021. – 252 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613810> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Деловое общение : учебное пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. – 11-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 524 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710143> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шевченко, Д. А. Основы теории и практики связей общественностью : учебник / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 484 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706870> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **Дополнительная литература:**

4. Трофимова, О. В. Основы делового письма : учебное пособие / О. В. Трофимова, Е. В. Купчик ; Тюменский государственный университет. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2019. – 305 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57968> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5. Гончарова, Т. В. Речевая культура личности : практикум : учебное пособие / Т. В. Гончарова, Л. П. Плеханова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 240 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83432> (дата

обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Ракутова, И. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / И. В. Ракутова. – Минск : РИПО, 2024. – 196 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=717806> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Круглова, С. А. Деловая коммуникация : учебное пособие : / С. А. Круглова, И. А. Кузьминова, И. В. Щербакова ; науч. ред. О. А. Фомина. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694500> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2. Общая характеристика коммуникаций**

**Цель занятия:** закрепление знаний по теме, полученных на лекционном занятии и в ходе подготовки СРС; развитие умения оперировать понятийным аппаратом, сравнивать, обобщать, анализировать, делать самостоятельные выводы; воспитать интерес к изучаемой дисциплине.

### **Задачи:**

– изучение содержания и структуры коммуникативного процесса, вербальных и невербальных средств коммуникации, основ транзактного анализа и принципы преодоления коммуникативных барьеров;

– умение анализировать и оптимизировать коммуникативные процессы, применять вербальные и невербальные средства осознанно, использовать транзактный анализ для диагностики взаимодействия и преодолевать коммуникативные барьеры;

– выработка навыков навыками эффективной вербальной и невербальной коммуникации, техниками транзактного анализа для управления взаимодействием и методами преодоления коммуникативных барьеров в профессиональной деятельности.

### **Формируемые знания, умения, навыки, компетенции:**

Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития;

обосновывает актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии.

Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.

Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.

## **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Задача 1.** Руководитель российского IT-предприятия проводит переговоры с потенциальными инвесторами из Японии о финансировании проекта по разработке инновационного программного обеспечения. В ходе встречи возникли серьезные коммуникативные трудности, связанные с культурными различиями и особенностями ведения бизнеса. Японские партнеры демонстрируют сдержанность, избегают прямых ответов, активно используют невербальные сигналы, в то время как российский руководитель проявляет нетерпение, склонен к прямолинейным высказываниям и открытому выражению эмоций. Создалась ситуация, когда переговоры находятся на грани срыва из-за взаимного непонимания и нарастающего напряжения.

Проанализируйте структуру коммуникативного процесса в данной ситуации, выделив ключевые элементы: отправителей и получателей сообщений, используемые вербальные и невербальные средства коммуникации, каналы передачи информации, особенности обратной связи и специфику коммуникативного контекста. Особое внимание уделите анализу вербальных средств, включая выбор лексики, стилистические особенности речи, использование профессиональной терминологии, а также невербальных средств, таких как жесты, мимика, позы, дистанция общения и паузы.

Проведите детальный транзактный анализ взаимодействия между участниками переговоров, определив доминирующие эго-состояния сторон в соответствии с теорией Эрика Берна, выявив типы транзакций и предложив конкретные способы коррекции коммуникативных паттернов. Разработайте комплексную стратегию преодоления коммуникативных барьеров, включая

методы преодоления культурных различий, языковых сложностей, невербальных несоответствий и эмоциональных напряжений.

Подготовьте практические рекомендации по оптимизации вербальной коммуникации через подбор соответствующей лексики и стилистики, корректировке невербального поведения с учетом культурных особенностей, использованию принципов эффективной коммуникации для установления взаимопонимания и учету межкультурных аспектов делового общения. Решение должно содержать конкретные примеры и обоснование предлагаемых мер с опорой на теоретические положения о содержании и структуре коммуникативного процесса.

**Задача 2.** Проанализируйте реализацию национального проекта «Здравоохранение» в конкретном субъекте Российской Федерации (например, в Нижегородской области). Для начала проведите мониторинг ключевых показателей программы: доступность медицинской помощи, оснащенность учреждений, удовлетворенность населения качеством услуг. Выявите коммуникационные разрывы между федеральными и региональными органами власти, проанализировав документы, отчеты и проведя экспертные интервью с представителями министерств. Особое внимание уделите координации между федеральным министерством и региональным правительством, а также взаимодействию с медицинскими учреждениями на местах. Разработайте комплекс мер по улучшению межведомственного взаимодействия, включив в него создание единой цифровой платформы для мониторинга, проведение регулярных рабочих групп с участием всех стейкхолдеров и внедрение системы КРІ для оценки коммуникационной эффективности. Предложите методику оценки эффективности коммуникаций, основанную на количественных и качественных показателях, таких как скорость решения вопросов, уровень прозрачности и удовлетворенность участников процесса взаимодействием.

**Задача 3.** Разработайте комплексную концепцию многоуровневой системы взаимодействия органов местного самоуправления (например, администрации города с населением более 500 тыс. жителей) с населением. Начните с анализа существующих каналов коммуникации: официальные сайты, социальные сети, приемные, общественные советы. Выявите их слабые места: низкую скорость реакции, отсутствие персонального

подхода, недостаточную прозрачность. Затем предложите новые инструменты для сбора и обработки обращений граждан, такие как мобильное приложение с функцией отслеживания статуса заявок, интеллектуальная система категоризации обращений и онлайн-карта проблем города. Включите механизмы общественного контроля: создание независимых экспертных групп для мониторинга решения проблем, проведение регулярных онлайн-трансляций с отчетностью чиновников, внедрение краудсорсинговых платформ для обсуждения градостроительных проектов. Особое внимание уделите цифровым платформам для участия в принятии решений: разработку системы электронных референдумов по локальным вопросам, интерактивные бюджеты, виртуальные общественные слушания. Предусмотрите адаптацию системы для людей с ограниченными возможностями и жителей без доступа к интернету.

### **Методические рекомендации по выполнению заданий:**

В качестве формы проведения данного занятия предполагается решение ситуационных задач, которые позволяют проверить умения студентов анализировать практические кейсы, выявлять ключевые проблемы и предлагать обоснованные решения с применением теоретических знаний в области деловых коммуникаций.

При подготовке к практическому занятию необходимо обратить внимание на раскрытие таких вопросов как содержание и структура коммуникативного процесса. Вербальные средства коммуникации. Невербальные средства коммуникации. Коммуникативное поведение индивидов: трансактный анализ. Коммуникативные барьеры и принципы эффективной коммуникации

### **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. Проведите исследование использования вербальных средств коммуникации в работе государственных служащих. Проанализируйте официальные выступления, документы и публичные заявления представителей органов власти. Изучите особенности использования профессиональной терминологии, стилистики и риторических приемов. Разработайте рекомендации

по совершенствованию вербальной коммуникации в государственной службе.

2. Проведите наблюдение за невербальным поведением государственных деятелей во время публичных выступлений. Проанализируйте использование жестов, мимики, поз, визуального контакта, паралингвистических средств. Оцените соответствие невербальных сигналов содержанию сообщения и их влияние на восприятие аудиторией. Подготовьте практические рекомендации по оптимизации невербальной коммуникации.

3. Проведите оценку эффективности коммуникации в системе обратной связи между органами государственной власти и гражданами. Изучите используемые вербальные и невербальные средства, выявите коммуникативные барьеры. Разработайте предложения по совершенствованию коммуникативных каналов и методов взаимодействия с населением.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ**

1. Какие вербальные средства коммуникации наиболее эффективны в официально-деловом стиле речи государственных служащих?

2. Как невербальные средства коммуникации влияют на восприятие публичных выступлений государственных деятелей?

3. В чем заключаются основные принципы трансактного анализа и как их можно применить в управленческой коммуникации?

4. Какие коммуникативные барьеры наиболее часто возникают во взаимодействии между государственными служащими и гражданами?

5. Какие принципы эффективной коммуникации должны соблюдаться при подготовке официальных документов в органах государственной власти?

### **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

#### **Основная литература:**

1. Деловое общение : учебное пособие / П. К. Магомедова, А. С. Шапиева, Ш. И. Булуева, А. А. Цамаева ; Дагестанский государственный педагогический университет, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, Чеченский государственный университет. – Москва ; Берлин : ДиректМедиа,

2021. – 252 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613810> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Деловое общение : учебное пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. – 11-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 524 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710143> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шевченко, Д. А. Основы теории и практики связей общественностью : учебник / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 484 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706870> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

#### **Дополнительная литература:**

4. Трофимова, О. В. Основы делового письма : учебное пособие / О. В. Трофимова, Е. В. Купчик ; Тюменский государственный университет. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2019. – 305 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57968> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5. Гончарова, Т. В. Речевая культура личности : практикум : учебное пособие / Т. В. Гончарова, Л. П. Плеханова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 240 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83432> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Ракутова, И. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / И. В. Ракутова. – Минск : РИПО, 2024. – 196 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=717806> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Круглова, С. А. Деловая коммуникация : учебное пособие : / С. А. Круглова, И. А. Кузьминова, И. В. Щербакова ; науч. ред. О. А. Фомина. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694500> (дата

обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3. Формы деловых коммуникаций в государственном и муниципальном управлении**

**Цель** занятия: закрепление знаний по теме, полученных на лекционном занятии и в ходе подготовки СРС; развитие умения оперировать понятийным аппаратом, сравнивать, обобщать, анализировать, делать самостоятельные выводы; воспитать интерес к изучаемой дисциплине.

#### **Задачи:**

- изучить классификацию и особенности форм деловых коммуникаций в государственном и муниципальном управлении;
- уметь выбирать и применять формы деловых коммуникаций для решения профессиональных задач в соответствии с нормативными требованиями и ситуационным контекстом;
- владеть навыками организации и проведения ключевых форм деловых коммуникаций с соблюдением официального протокола и этикета.

#### **Формируемые знания, умения, навыки, компетенции:**

Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития; обосновывает актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии

Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп

Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач

#### **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Задача 1.** В администрации города с населением 200 000 человек новоиспеченный глава столкнулся с системными проблемами в организации деловых коммуникаций. За последний квартал было зафиксировано 43 незавершенных межотдельных

согласования, 12 жалоб от предпринимателей на несвоевременные ответы и 3 срыва публичных слушаний по бюджету. Администрация работает с ежедневным документооборотом более 200 входящих и исходящих документов и проводит 10-15 плановых совещаний еженедельно, что свидетельствует о серьезных нарушениях в коммуникационных процессах.

Проанализируйте текущую ситуацию и разработайте комплекс мер по оптимизации пяти ключевых форм деловых коммуникаций. В рамках анализа совещаний необходимо изучить регламенты пяти последних стратегических совещаний, выявить типичные нарушения по хронометражу, подготовке материалов и результативности, а также разработать унифицированный шаблон протокола с четким распределением зон ответственности и сроков исполнения решений. Для совершенствования переговорного процесса требуется изучить три кейса переговоров с инвесторами, предложить эффективную модель подготовки переговорных листов и разработать детальный чек-лист анализа интересов стейкхолдеров.

В сфере служебной переписки необходимо провести выборочный анализ 50 служебных писем, создать стандартизированные шаблоны ответов на частые запросы и разработать четкий регламент электронного документооборота. Для оптимизации отчетности следует сравнить формы отчетности пяти отделов, унифицировать ключевые показатели эффективности и внедрить современную систему визуализации данных через специализированные дашборды. Что касается публичных выступлений, требуется проанализировать стенограммы трех публичных слушаний, разработать модульную структуру выступлений и создать комплексный банк аргументов для ответов на частые вопросы граждан.

**Задача 2.** Глава городской администрации столкнулся с комплексной задачей реализации программы реновации промышленных зон, затрагивающей интересы более 50 предприятий, 15 тысяч жителей прилегающих территорий и 10 федеральных ведомств. За последний месяц было зафиксировано 7 судебных исков от бизнеса, 3 митинга жителей и 2 официальных запроса из Генпрокуратуры, что свидетельствует о системном кризисе в коммуникационной стратегии. Анализ показал, что существующие формы деловых коммуникаций не соответствуют

ситуационному контексту: публичные слушания проводятся как формальные отчеты без учета мнения граждан, переговоры с инвесторами ведутся без учета их корпоративной культуры, а межведомственная переписка содержит противоречивые трактовки нормативных требований.

В рамках решения профессиональной задачи необходимо выбрать и обосновать оптимальные формы деловых коммуникаций для пяти критических ситуаций, включая урегулирование конфликта с жителями при наличии более 500 подписей под петицией против строительства логистического центра с учетом нормативных ограничений ФЗ-131 ст. 28 и регионального закона о публичных слушаниях № 124-З, согласование позиций с федеральными ведомствами при наличии взаимоисключающих заключений Роспотребнадзора и Росприроднадзора в сжатые сроки до 14 дней до приостановки проекта, проведение переговоров с инвесторами из Германии и Китая с разными требованиями в правовых рамках ст. 447 ГК РФ и постановления о ГЧП № 1430, информирование бизнес-сообщества из 50 предприятий с разной цифровой зрелостью с соблюдением обязательств по уведомлению за 30 дней согласно ст. 8 ФЗ-294, а также взаимодействие со СМИ в условиях кризиса с 5 негативными публикациями в федеральных СМИ за неделю и падением индекса доверия бизнеса на 15%.

**Задача 3.** Вы назначены ответственным за подготовку и проведение первого рабочего совещания с представителями приграничного региона сопредельного государства. Мероприятие проходит в рамках реализации межправительственного соглашения о сотрудничестве. Участники: 7 официальных лиц с каждой стороны (включая глав делегаций), 10 экспертов, 5 представителей СМИ. Необходимо организовать мероприятие в соответствии с дипломатическим протоколом и этикетом.

Критерии, которые необходимо учесть:

1. Протокольные требования:

- рассадка участников в переговорном зале;
- порядок выступлений и регламент;
- встреча и сопровождение делегаций;
- церемония обмена документами.

2. Организационные задачи:

- подготовка повестки дня и рабочих материалов;
- обеспечение синхронного перевода;

- разработка плана мероприятия с хронометражем;
- координация работы пресс-службы.

### 3. Этикетные нормы:

- правила представления участников;
- дресс-код;
- особенности делового общения с иностранной делегацией;
- организация кофе-брейка и фуршета.

Разработать полный пакет документов и решений для организации совещания:

- протокольный меморандум (требования к рассадке, регламент, порядок церемоний);
- план мероприятия с детальным хронометражем;
- речевой модуль для ведущего и выступающих;
- инструкцию для сопровождающих делегации;
- сценарий работы со СМИ.

### **Методические рекомендации по выполнению заданий:**

В качестве формы проведения данного занятия предполагается решение ситуационных задач, которые позволяют проверить умения студентов анализировать практические кейсы, выявлять ключевые проблемы и предлагать обоснованные решения с применением теоретических знаний в области коммуникаций.

При подготовке к практическому занятию необходимо обратить внимание на раскрытие таких вопросов как публичное выступление. Деловая беседа. Деловое совещание. Деловые переговоры. Деловой разговор по телефону. Деловая переписка

### **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. Проведите сравнительный анализ регламентов проведения совещаний в двух различных органах государственной власти (например, в федеральном министерстве и муниципальной администрации). На основе анализа разработайте унифицированный регламент проведения совещаний, включающий: правила подготовки повестки, требования к оформлению материалов, процедуру регистрации участников, ведение протокола, систему контроля за исполнением решений. Результаты оформите в виде аналитической записки и презентации.

2. Разработайте комплекс мероприятий по оптимизации деловой переписки с обращениями граждан в органах местного самоуправления. В рамках задания: проанализируйте типовые пути прохождения обращений граждан, разработайте шаблоны ответов на наиболее частые запросы, составьте инструкцию по ведению деловой переписки с учетом требований Федерального закона № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан». Подготовьте пакет документов, включающий образцы писем, регламент работы с обращениями и форму журнала учета.

Задание 3. Смоделируйте процесс организации и проведения публичных слушаний по вопросу благоустройства дворовой территории. Разработайте: план подготовки к слушаниям, сценарий проведения мероприятия, пакет информационных материалов для жителей, формы протоколирования результатов. Особое внимание уделите правовым аспектам (ФЗ-131 «Об общих принципах организации местного самоуправления»), методике вовлечения граждан и технологиям управления дискуссией. Подготовьте отчет о моделировании с рекомендациями по совершенствованию процедуры публичных слушаний.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ**

1. Какие основные формы деловых коммуникаций используются в государственном и муниципальном управлении?
2. В чем заключаются особенности официально-делового стиля речи при подготовке документов в органах власти?
3. Какова структура и обязательные элементы служебного письма в соответствии с требованиями делопроизводства?
4. Какие протокольные нормы необходимо соблюдать при организации и проведении совещаний в органах государственной власти?
5. Каковы основные принципы эффективной организации переговорного процесса в государственном управлении?
6. Как должны оформляться итоговые документы по результатам деловых встреч и совещаний (протокол, резолюция, отчет)?
7. Какие современные цифровые инструменты используются для организации деловых коммуникаций в государственном и муниципальном управлении?

## **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **Основная литература:**

1. Деловое общение : учебное пособие / П. К. Магомедова, А. С. Шапиева, Ш. И. Булуева, А. А. Цамаева ; Дагестанский государственный педагогический университет, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, Чеченский государственный университет. – Москва ; Берлин : ДиректМедиа, 2021. – 252 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613810> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.
2. Деловое общение : учебное пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. – 11-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 524 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710143> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.
3. Шевченко, Д. А. Основы теории и практики связей общественностью : учебник / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 484 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706870> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **Дополнительная литература:**

4. Трофимова, О. В. Основы делового письма : учебное пособие / О. В. Трофимова, Е. В. Купчик ; Тюменский государственный университет. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2019. – 305 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57968> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.
5. Гончарова, Т. В. Речевая культура личности : практикум : учебное пособие / Т. В. Гончарова, Л. П. Плеханова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 240 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83432> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.
6. Ракутова, И. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / И. В. Ракутова. – Минск : РИПО, 2024. – 196 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=717806> (дата

обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Круглова, С. А. Деловая коммуникация : учебное пособие : / С. А. Круглова, И. А. Кузьмина, И. В. Щербакова ; науч. ред. О. А. Фомина. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694500> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4. Профессиональная культура и ее место в системе государственной и муниципальной службы**

**Цель занятия:** закрепление знаний по теме, полученных на лекционном занятии и в ходе подготовки СРС; развитие умения оперировать понятийным аппаратом, сравнивать, обобщать, анализировать, делать самостоятельные выводы; воспитать интерес к изучаемой дисциплине.

##### **Задачи:**

– Изучить основные теоретические положения о профессиональной культуре, её структурных элементах и роли в государственном и муниципальном управлении, включая содержание профессионально-нравственных кодексов.

– Овладеть анализировать и оценивать уровень профессиональной культуры служащих, применять нормативно-этические требования в практической деятельности и разрабатывать элементы модели профессионально-этической подготовки;

– Выработать навыки навыками формирования профессионально-нравственной позиции, применения этических стандартов в управленческих решениях и методами развития профессиональной культуры в коллективе.

##### **Формируемые знания, умения, навыки, компетенции:**

Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития; обосновывает актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии.

Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.

Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.

## **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Задача 1.** В администрации города с населением 300 000 человек новый глава назначил вас ответственным за разработку комплексной программы повышения профессиональной культуры муниципальных служащих. За последний год было зафиксировано 15 нарушений служебной этики, 7 случаев конфликта интересов и 43 жалобы граждан на грубое обращение. Результаты внутреннего аудита показали низкий уровень правовой и политической культуры сотрудников, а также отсутствие единых стандартов профессионального поведения.

Вам необходимо разработать программу повышения профессиональной культуры, которая будет включать диагностический модуль с анкетированием 200 сотрудников на знание профессионально-нравственного кодекса, анализ 50 случаев взаимодействия с гражданами на соответствие этическим нормам и оценку уровня правовой культуры через тестирование. Обучающий блок программы должен содержать разработку курса «Профессиональная культура муниципального служащего», создание практикума по разрешению этических дилемм и проведение тренингов по правовой и политической культуре. Во внедренческом разделе требуется разработать памятку «Стандарты профессионального поведения», создать систему наставничества и внедрить регулярную оценку соблюдения этических норм.

Программа должна соответствовать модельным кодексам профессиональной этики, учитывать специфику муниципальной службы, быть практико-ориентированной и иметь измеримые результаты.

**Задача 2.** Студент назначен в комиссию по проведению планового аудита профессиональной культуры в Управлении Росимущества субъекта РФ. За последние 6 месяцев зафиксирован рост жалоб на действия сотрудников (22 обращения), два дисциплинарных взыскания за нарушение служебной этики, а

также случаи несоответствия решений сотрудников нормам Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе».

Проведите комплексный аудит профессиональной культуры по трем направлениям:

1. Диагностика уровня профессиональной культуры:
  - разработайте критериальную матрицу оценки (правовая культура, нравственная культура, политическая культура);
  - проведите анкетирование 45 сотрудников с использованием адаптированной методики «Уровень сформированности профессионально-этических компетенций»;
  - проанализируйте 30 случайно выбранных служебных документов на соответствие нормам профессиональной этики;
  - организуйте фокус-группу с участием 12 сотрудников для выявления «болевых точек».
2. Применение нормативно-этических требований:
  - составьте реестр нарушений с ссылками на конкретные нормы Кодекса этики госслужащего;
  - разработайте методику оценки конфликта интересов на основе анализа 15 реальных служебных ситуаций;
  - проведите правовую экспертизу 10 решений сотрудников на соответствие требованиям профессиональной культуры.
3. Разработка элементов модели профессионально-этической подготовки:
  - создайте программу этического тренинга для разных категорий сотрудников (молодые специалисты, руководители, сотрудники с повышенными рисками нарушений);
  - разработайте кейс-стадии на основе реальных ситуаций из практики ведомства;
  - предложите систему регулярного мониторинга уровня профессиональной культуры (инструменты, периодичность, критерии).

**Задача 3.** В департаменте экономического развития региона наблюдается системный кризис профессиональной культуры. Анализ последних 9 месяцев выявил устойчивую негативную динамику: 32 случая нарушения сроков подготовки документов, 11 зафиксированных конфликтов между структурными подразделениями, 17 официальных жалоб от представителей

бизнес-сообщества на некорректное поведение сотрудников. Внутренний мониторинг показал критическое падение уровня удовлетворенности персонала – всего 58% сотрудников положительно оценивают условия труда и организационный климат. Фундаментальной проблемой является отсутствие единых стандартов профессионального поведения и действенных механизмов формирования корпоративной культуры.

Основные направления работы включают три ключевых блока. Первый блок посвящен разработке системы формирования профессионально-нравственной позиции. В рамках этого направления необходимо создать комплексный кодекс профессиональной этики, адаптированный к специфике работы департамента. Особое внимание следует уделить разработке программы адаптации новых сотрудников, где ценностные ориентации организации будут занимать центральное место. Параллельно требуется внедрить систему регулярных этических тренингов и семинаров, а также создать институт наставничества для передачи профессионально-этических стандартов от опытных специалистов к новым сотрудникам.

Второй блок предполагает внедрение практических механизмов применения этических стандартов в повседневной работе. Для этого необходимо разработать методические рекомендации по проведению этической экспертизы управленческих решений, создать детальный регламент оценки этических рисков при реализации проектов и внедрить систему регулярного этического аудита ключевых процессов департамента. Особую практическую ценность представляет разработка чек-листов для оперативной оценки соответствия действий сотрудников установленным этическим нормам.

Третий блок направлен на создание комплексной программы развития профессиональной культуры. Здесь предстоит сформировать план мероприятий по укреплению корпоративной культуры, разработать систему мотивации за соблюдение этических стандартов, создать программы обучения по развитию гибких навыков и организовать регулярный мониторинг психологического климата в коллективе.

Ожидаемые результаты реализации проекта включают снижение количества нарушений сроков подготовки документов на 70% в течение года, увеличение индекса удовлетворенности

сотрудников до 85%, сокращение количества жалоб от внешних контрагентов на 60% и формирование устойчивой системы корпоративных ценностей

### **Методические рекомендации по выполнению заданий:**

В качестве формы проведения данного занятия предполагается решение ситуационных задач, которые позволяют проверить умения студентов анализировать практические кейсы, выявлять ключевые проблемы и предлагать обоснованные решения с применением теоретических знаний в области коммуникаций.

При подготовке к практическому занятию необходимо обратить внимание на раскрытие таких вопросов как Профессиональная культура: понятие, черты, особенности и роль. Профессионально-нравственные кодексы как результат развития профессиональной культуры. Профессиональная культура государственной и муниципальной службы и ее основные элементы: нравственная культура, политическая культура, правовая культура. Модель профессионально-этической подготовки государственного и муниципального служащего.

### **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. Проанализируйте реальную ситуацию нарушения профессиональной этики в органах власти (на основе материалов СМИ или официальных отчетов). Проведите детальный разбор случая с позиций нравственной, политической и правовой культуры. Разработайте рекомендации по предотвращению подобных ситуаций.

2. Проведите исследование влияния уровня профессиональной культуры на эффективность деятельности государственных служащих. Используйте методы социологического опроса, экспертных интервью, анализа документов. Подготовьте научную статью с результатами исследования.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ**

1. Каковы основные структурные элементы профессиональной культуры государственного служащего?

2. Как взаимосвязаны нравственная, политическая и правовая культура в профессиональной деятельности государственного служащего?

3. В чем заключается роль профессионально-нравственных кодексов в развитии профессиональной культуры?

4. Какие факторы влияют на формирование профессиональной культуры муниципального служащего?

5. Какова структура модели профессионально-этической подготовки государственных и муниципальных служащих?

6. Какие методы оценки уровня профессиональной культуры наиболее эффективны?

## **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **Основная литература:**

1. Деловое общение : учебное пособие / П. К. Магомедова, А. С. Шапиева, Ш. И. Булуева, А. А. Цамаева ; Дагестанский государственный педагогический университет, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, Чеченский государственный университет. – Москва ; Берлин : ДиректМедиа, 2021. – 252 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613810> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Деловое общение : учебное пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. – 11-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 524 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710143> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шевченко, Д. А. Основы теории и практики связей общественностью : учебник / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 484 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706870> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **Дополнительная литература:**

4. Трофимова, О. В. Основы делового письма : учебное пособие / О. В. Трофимова, Е. В. Купчик ; Тюменский государственный университет. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2019. – 305 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57968> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5. Гончарова, Т. В. Речевая культура личности : практикум : учебное пособие / Т. В. Гончарова, Л. П. Плеханова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 240 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83432> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Ракутова, И. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / И. В. Ракутова. – Минск : РИПО, 2024. – 196 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=717806> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Круглова, С. А. Деловая коммуникация : учебное пособие : / С. А. Круглова, И. А. Кузьминова, И. В. Щербакова ; науч. ред. О. А. Фомина. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694500> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5. Моральные и этические проблемы современной и муниципальной службы**

**Цель:** закрепление знаний по теме, полученных на лекционном занятии и в ходе подготовки СРС; развитие умения оперировать понятийным аппаратом, сравнивать, обобщать, анализировать, делать самостоятельные выводы; воспитать интерес к изучаемой дисциплине.

### **Задачи:**

– Изучить основные теоретические положения о морально-нравственных аспектах бюрократизма, природе коррупции как социально-этической проблемы, классификации коррупционных проявлений, антикоррупционной политике РФ и механизмах урегулирования конфликтов интересов на государственной и муниципальной службе;

– выявлять и анализировать коррупционные риски в профессиональной деятельности, применять инструменты антикоррупционной политики, проводить этическую оценку коррупционных проявлений и разрешать конфликты интересов в соответствии с нормативными требованиями;

– Выработать навыки навыками профилактики коррупционного поведения, методами антикоррупционного

мониторинга, технологиями минимизации коррупционных рисков и механизмами урегулирования конфликтов интересов в системе государственной и муниципальной службы.

### **Формируемые знания, умения, навыки, компетенции:**

Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития; обосновывает актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии.

Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.

Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.

### **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Задача 1.** В администрации муниципального образования «Городской округ Центральный» сложилась системная проблема, связанная с коррупционными рисками и конфликтами интересов в сфере управления жилищно-коммунальным хозяйством. За последние два года было зарегистрировано 15 обращений граждан о возможных злоупотреблениях при заключении муниципальных контрактов на обслуживание многоквартирных домов, а также 7 официальных жалоб на действия должностных лиц, выражающиеся в создании искусственных административных барьеров для предпринимателей. Проведенная прокуратурой проверка выявила признаки конфликта интересов у начальника управления ЖКХ, чей близкий родственник является учредителем компании, регулярно выигрывающей муниципальные тендеры на оказание услуг капитального ремонта. При этом внутренняя антикоррупционная экспертиза служебной документации показала, что в положениях о закупках отсутствуют действенные механизмы предотвращения коррупционных схем, а сотрудники администрации не прошли необходимого обучения по противодействию коррупции.

Студенту необходимо провести комплексный анализ ситуации, применяя освоенные теоретические положения о морально-нравственных аспектах бюрократизма. Требуется выявить и классифицировать коррупционные проявления,

используя современные подходы к категоризации коррупции, в том числе определить формы бытовой и институциональной коррупции, присутствующие в описанном случае. Особое внимание следует уделить анализу природы коррупции как социально-этической проблемы, рассмотрев, как индивидуальные моральные деформации должностных лиц, так и системные факторы, способствующие воспроизводству коррупционных практик в муниципальном управлении.

На основе проведенного анализа необходимо разработать комплекс мер, соответствующих основным направлениям антикоррупционной политики Российской Федерации. В план мероприятий должны быть включены механизмы урегулирования выявленного конфликта интересов, предложены изменения в локальные нормативные акты муниципального образования, направленные на минимизацию коррупционных рисков, а также разработана программа обучения муниципальных служащих по вопросам противодействия коррупции. Особое внимание следует уделить этической оценке выявленных коррупционных проявлений и предложить конкретные инструменты повышения уровня морально-нравственной культуры муниципальных служащих, включая внедрение кодексов профессиональной этики и создание системы общественного контроля за деятельностью должностных лиц.

**Задача 2.** В результате плановой проверки контрольно-счетной палаты в центральной городской больнице №1 выявлены системные нарушения при закупке медицинского оборудования. За последние два года было заключено 47 контрактов на общую сумму 850 миллионов рублей, при этом в 92% случаев победителями тендеров становились три компании, зарегистрированные по одному юридическому адресу. Детальный анализ документации показал, что закупки проводились по ценам, завышенным на 40-200% по сравнению с рыночными, а технические спецификации содержали специально разработанные требования, исключающие участие добросовестных поставщиков. В ходе расследования обнаружены многочисленные факты нарушений, включая закупку аппаратов искусственной вентиляции легких по цене 4,5 миллиона рублей при среднерыночной стоимости 2,1 миллиона рублей, приобретение рентгеновского оборудования с искусственно завышенными характеристиками, невостребованными в

практической работе больницы, систематическое продление гарантийного обслуживания у единственного поставщика без проведения конкурсных процедур, а также наличие скрытых родственных связей между руководством медицинского учреждения и бенефициарами компаний-поставщиков.

В рамках выполнения задания необходимо провести комплексный анализ коррупционных рисков, включающий изучение 100 контрактов за трехлетний период с применением сравнительно-сопоставительного анализа цен, проверку цепочек собственников фирм-поставщиков через базы данных Федеральной налоговой службы и Росфинмониторинга, анализ соответствия технических требований реальным потребностям медицинского учреждения и выявление признаков сговора при проведении конкурсных процедур. На основе проведенного анализа требуется разработать эффективную систему противодействия коррупции, включающую создание регламента закупок с обязательной независимой экспертизой технических заданий, внедрение системы ротации членов закупочных комиссий, разработку механизма общественного контроля с участием пациентов и медицинских ассоциаций, а также предложение модели антикоррупционного комплаенс-контроля.

Дополнительно необходимо подготовить пакет организационно-правовых мер, содержащий проект положения о конфликте интересов для медицинских работников, методику оценки коррупционных рисков при осуществлении закупок, программу антикоррупционного обучения сотрудников и механизм возмещения ущерба, причиненного бюджету. Особые условия выполнения задачи включают тридцатидневный срок проведения расследования, обеспечение сохранности медицинской документации, необходимость взаимодействия с правоохранительными органами и важность сохранения непрерывности работы медицинского учреждения в процессе расследования.

**Задача 3.** В администрации города выявлены системные коррупционные нарушения в сфере землепользования. За два года зафиксировано 28 случаев неправомерного предоставления земельных участков, 17 фактов нарушений при выдаче разрешительной документации и 9 обращений о вымогательстве.

Руководитель управления архитектуры одновременно являлся учредителем компании, получавшей муниципальные заказы.

1. Провести антикоррупционный мониторинг 250 административных решений.

2. Разработать систему минимизации коррупционных рисков.

3. Создать механизм урегулирования конфликтов интересов.

4. Внедрить программу обучения сотрудников.

Меры:

– внедрение электронного документооборота с отслеживанием всех этапов;

– создание комиссии по урегулированию конфликтов интересов;

– введение системы случайного распределения заявлений;

– разработка стандартизированных административных регламентов.

### **Методические рекомендации по выполнению заданий**

В качестве формы проведения данного занятия предполагается решение ситуационных задач, которые позволяют проверить умения студентов анализировать практические кейсы, выявлять ключевые проблемы и предлагать обоснованные решения с применением теоретических знаний в области деловых коммуникаций.

При подготовке к практическому занятию необходимо обратить внимание на раскрытие таких вопросов как морально-нравственные аспекты бюрократизма на государственной и муниципальной службе. Коррупция как социальная и этическая проблема: понятие, причины и последствия. Этическая оценка коррупции. Классификация коррупции: виды, формы. Необходимость борьбы с коррупцией. Меры, методы, инструменты борьбы с коррупцией (история и современность). Антикоррупционная политика в РФ: необходимость, основы, направления и проблемы. Конфликты интересов на государственной и муниципальной службе и механизм их урегулирования.

## **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. Проведите исследование и составьте классификацию основных этических дилемм, возникающих в профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих. Проанализируйте не менее 5 реальных кейсов из практики органов власти. Для каждого случая определите:

- морально-этическую природу конфликта;
- нормативные основания для разрешения ситуации;
- возможные последствия различных вариантов решения.

Разработайте практические рекомендации по принятию этически обоснованных решений в условиях моральных дилемм.

2. На основе анализа существующих профессионально-этических кодексов разработайте проект кодекса этики для служащих администрации муниципального образования. Включите в проект:

- систему базовых ценностей и принципов служебного поведения;
- стандарты профессионального поведения в типичных ситуациях;
- механизмы реализации и контроля соблюдения кодекса;
- процедуры разрешения этических конфликтов.

Подготовьте пояснительную записку с обоснованием положений кодекса.

3. Исследуйте этические аспекты использования цифровых технологий в госорганах. Проанализируйте риски алгоритмической предвзятости, нарушения приватности и недостаточной прозрачности ИИ-решений. Разработайте рекомендации по этичному внедрению технологий.

## **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ**

1. Какие основные этические принципы должны соблюдаться при цифровизации государственных услуг?

2. В чем проявляется конфликт между эффективностью автоматизированных систем и правами граждан?

3. Какие механизмы общественного контроля необходимы для этичного использования ИИ в госуправлении?

4. Как обеспечить прозрачность алгоритмов принятия решений в государственном секторе?

5. Какие правовые и этические последствия возникают при

ошибках алгоритмов искусственного интеллекта?

## **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **Основная литература:**

1. Деловое общение : учебное пособие / П. К. Магомедова, А. С. Шапиева, Ш. И. Булуева, А. А. Цамаева ; Дагестанский государственный педагогический университет, Дагестанский государственный университет народного хозяйства, Чеченский государственный университет. – Москва ; Берлин : ДиректМедиа, 2021. – 252 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613810> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Деловое общение : учебное пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. – 11-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 524 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710143> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шевченко, Д. А. Основы теории и практики связей общественностью : учебник / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 484 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706870> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **Дополнительная литература:**

4. Трофимова, О. В. Основы делового письма : учебное пособие / О. В. Трофимова, Е. В. Купчик ; Тюменский государственный университет. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2019. – 305 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57968> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5. Гончарова, Т. В. Речевая культура личности : практикум : учебное пособие / Т. В. Гончарова, Л. П. Плеханова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 240 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83432> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Ракутова, И. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / И. В. Ракутова. – Минск : РИПО, 2024. – 196 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=717806> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Круглова, С. А. Деловая коммуникация : учебное пособие : / С. А. Круглова, И. А. Кузьминова, И. В. Щербакова ; науч. ред. О. А. Фомина. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694500> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.