

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Нижегородский государственный технический университет**  
**им. Р.Е. Алексеева» (НГТУ)**

---

Образовательно-научный институт экономики и управления (ИНЭУ)  
*(Полное и сокращенное название института, реализующего данное направление)*

---

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института:

\_\_\_\_\_ С.Н. Митяков

«22»      апреля      2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1. Б.10 «Коммуникативный менеджмент»**

для подготовки бакалавров

Направление подготовки : 38.03.02 «Менеджмент»

\_\_\_\_\_ *(код и направление подготовки, специальности)*

Направленность: Управление высокотехнологичными проектами

\_\_\_\_\_ *(наименование профиля, программы магистратуры, специализации)*

Форма обучения: очная

\_\_\_\_\_ *(очная, очно-заочная, заочная)*

Год начала подготовки    2025

Выпускающая кафедра    МЕН

\_\_\_\_\_ *аббревиатура кафедры*

Кафедра-разработчик    МЕН

\_\_\_\_\_ *аббревиатура кафедры*

Объем дисциплины    144/4

\_\_\_\_\_ *часов/з.е*

Промежуточная аттестация: зачет

Разработчик (и): Еремина Ирина Владимировна, к.э.н., старший преподаватель  
Заладина Анна Сергеевна, старший преподаватель  
*(ФИО, ученая степень, ученое звание)*

НИЖНИЙ НОВГОРОД, 2025 год

Рабочая программа дисциплины: разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО 3++) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970, на основании учебного плана принятого УМС НГТУ протокол от 19.12.2024 г. №7.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры «Менеджмент» протокол от 14.04.2025г. № 7  
Зав. кафедрой д.э.н., доцент, Мурашова Н. А. \_\_\_\_\_

Программа рекомендована к утверждению Ученым Советом ИНЭУ, Протокол от 22.04.2025г. № 3.

Рабочая программа зарегистрирована в УМУ регистрационный № 38.03.02-увп-10  
Начальник МО \_\_\_\_\_ Е.Г. Севрюкова

Заведующая отделом комплектования НТБ \_\_\_\_\_ Н.И. Кабанина  
(подпись)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>4</b>
<b>4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП .....</b>	<b>6</b>
<b>5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>8</b>
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ. ....</b>	<b>14</b>
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>16</b>
<b>8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>17</b>
<b>9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ.....</b>	<b>19</b>
<b>10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>20</b>
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ..</b>	<b>21</b>
<b>12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>23</b>

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**1.1. Целью (целями) освоения дисциплины является** изучение основ коммуникативного менеджмента, в рамках соответствующих компетенций, позволяющих успешно решать профессиональные задачи в области организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности, а также управления высокотехнологичными проектами.

### **1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля):**

- формирование знаний о содержании коммуникативного менеджмента, его технологиях, принципах, инструментарии и роли в деятельности современных предприятий;
- овладение современными информационно-коммуникативными технологиями и программными средствами для организации делового общения и публичных выступлений;
- изучение способов и базовых принципов визуализации данных при проведении деловых коммуникаций;
- получение навыков проведения внутренних и внешних коммуникаций с использованием современных информационных технологий;
- применение полученных знаний в проведении эффективной презентации организации и самопрезентации.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Учебная дисциплина Б1.Б.10 «Коммуникативный менеджмент» относится к обязательным дисциплинам базовой части блока Б1 – Дисциплины. Дисциплина реализуется в соответствии с требованиями ФГОС, ОП ВО и УП, по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Дисциплина базируется на следующих дисциплинах программы бакалавриата «Русский язык и культура речи», «Основы экономических знаний», «Иностранный язык», «Информационные технологии в менеджменте, корпоративные информационные системы и информационная безопасность», «Нормативные акты в профессиональной деятельности».

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при изучении следующих дисциплин «Менеджмент», «Управление базами данных и электронные коммуникации», «Финансовый учет», прохождении ознакомительной практики и при выполнении выпускной квалификационной работы.

Рабочая программа дисциплины «Коммуникативный менеджмент» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ОП ВО по направлению подготовки (специальности):

- а) Общепрофессиональных (ОПК):

ОПК-5 Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

Таблица 1- Формирование компетенций дисциплинам

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины							
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
<i>ОПК-5</i>								
Информационные технологии в менеджменте, корпоративные информационные системы и информационная безопасность	+							
Коммуникативный менеджмент		+						
Управление базами данных и электронные коммуникации						+		
Ознакомительная практика		+						
Финансовый учет			+					
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+

#### 4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП

Таблица 2- Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	ИОПК-5.1. Выбирает современные информационные технологии и программные средства при решении конкретных профессиональных задач, в том числе для визуализации и презентации своих решений.	Знать: - современные информационно-коммуникативные технологии: виды, способы и сферы применения, а также технологии и программные средства для организации эффективного делового общения и публичных выступлений; - основные способы и базовые принципы визуализации данных при проведении деловых коммуникаций; - особенности построения коммуникационного процесса.	Уметь: - использовать различные графические способы передачи информации и большого количества данных; - осуществлять взаимодействие через социальные сети; - налаживать коммуникации внутри организации с использованием внутренних каналов связи – общие чаты, почты и т. д.; - использовать современные информационные технологии и программные средства для ведения эффективных переговоров с использованием приемов коммуникационного менеджмента.	Владеть: - навыками проведения внутренних и внешних коммуникаций с использованием современных информационных технологий; - навыками проведения деловых переговоров и навыками разрешения конфликтных ситуаций; - навыками визуализации своих решений; - навыками проведения эффективной презентации и самопрезентации.	Вопросы для дискуссии. Вопросы для письменного опроса. Тесты.	Вопросы для письменного опроса. Вопросы для устного собеседования.
	ИОПК-5.2. Использует современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач, в том числе для визуализации и презентации своих решений.	Знать: - современные информационно-коммуникативные технологии: виды, способы и сферы применения, а также технологии и	Уметь: - использовать различные графические способы передачи информации и большого количества данных; - осуществлять взаимодействие через	Владеть: - навыками проведения внутренних и внешних коммуникаций с использованием современных информационных технологий; - навыками проведения деловых переговоров и навыками	Вопросы для письменного опроса. Кейсы.	

		<p>программные средства для организации эффективного делового общения и публичных выступлений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные способы и базовые принципы визуализации данных при проведении деловых коммуникаций;</li> <li>- особенности построения коммуникационного процесса;</li> <li>- типы, основные приемы и этапы создания эффективной презентации своих решений;</li> </ul>	<p>социальные сети;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- налаживать коммуникации внутри организации с использованием внутренних каналов связи – общие чаты, почты и т. д.;</li> <li>- использовать современные информационные технологии и программные средства для ведения эффективных переговоров с использованием приемов коммуникационного менеджмента;</li> <li>- проводить презентацию своих решений, используя навыки коммуникационного менеджмента.</li> </ul>	<p>разрешения конфликтных ситуаций;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками визуализации своих решений;</li> <li>- навыками проведения эффективной презентации и самопрезентации.</li> </ul>		
--	--	--	--	--	--	--

## 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед. 144 часов, распределение часов по видам работ семестрам представлено в таблице 3.

Таблица 3

#### Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость в час
	В т.ч. по семестрам
	№ 2
Формат изучения дисциплины	с использованием элементов электронного обучения
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	<b>144</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>55</b>
<b>1.1. Аудиторная работа, в том числе:</b>	<b>51</b>
занятия лекционного типа (Л)	34
практические занятия	17
<b>1.2. Внеаудиторная, в том числе</b>	<b>4</b>
контрольная работа	-
текущий контроль, консультации по дисциплине	4
контактная работа на промежуточном контроле (КРА)	-
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>89</b>
контрольная работа	-
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, выполнение домашних заданий)	89



## 5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

### Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые контролируемые) результаты освоения:	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (СРС), час		
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час			
2 семестр							
ОПК-5 ИОПК-5.1. ИОПК-5.2.	Раздел 1 Сущность и содержание коммуникативного менеджмента						
	Тема 1.1 Основные понятия и практическая направленность коммуникативного менеджмента.	3	-		4	подготовка к лекциям 7.1.1. (ст. 25-42); 7.1.2. (ст.203-232); 7.1.3. (ст.30-57, ст.226-343)	Презентация в Power Point Дискуссия
	Практическое занятие №1		-	1	4	подготовка к ПЗ 7.2.5. (ст. 116-137)	Коммуникативные упражнения, доклады-презентации
	Тема 1. 2 Структура и особенности построения коммуникативного процесса	3	-		4	подготовка к лекциям 7.1.1. (ст.147-183); 7.1.3. (ст.350-379)	Презентация в Power Point Видеолекции Дискуссия
	Практическое занятие №2		-	2	4	подготовка к ПЗ 7.2.1. (ст.100.-127) 7.2.4. (ст. 57-83)	Видеокейс Работа в группах

Планируемые контролируемые) результаты освоения:	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (СРС), час			
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час				
	Самостоятельная работа по освоению 1 раздела:		-		5			
	самостоятельная работа с литературой		-		3	самостоятельная работа с литературой 7.1.3. (ст.35.-97); 7.2.1 (ст. 56-103)	Кейс	
	самостоятельное решение кейса		-		2			
	Итого по 1 разделу	6	-	3	21			
	Раздел 2 Управление организационными коммуникациями							
	Тема 2.1 Типы, формы, методы и средства организационных коммуникаций	3	-		2	подготовка к лекциям 7.1.2. (ст.130-195; 7.1.3. (ст.94-132)	Презентация в Power Point Видеолекции Дискуссия	
	Практическое занятие №3		-	1	2	подготовка к ПЗ 7.2.2. (ст. 95-123); 7.2.5 (ст. 56-116)	Коммуникативные упражнения	
	Тема 2.2 Современные информационно-коммуникативные технологии: виды, способы и сферы применения	3	-		2	подготовка к лекциям 7.1.1. (ст.165-183);	Презентация в Power Point Проблемная лекция	
	Практическое занятие №4		-	2	2	подготовка к ПЗ 7.2.2. (ст.67-121)	Мозговой штурм, тест, работа в группах	
	Самостоятельная работа по освоению 2 раздела:		-		6			
	самостоятельная работа с литературой		-		2	самостоятельная работа с литературой 7.1.3. (ст.23.- 97);	Кейс	
	самостоятельное решение кейса		-		4			

Планируемые контролируемые) результаты освоения:	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (СРС), час			
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час				
						7.2.4 (ст. 205 – 264, ст.71-93)		
	Итого по 2 разделу	6	-	3	14			
	Раздел 3 Управление межличностными коммуникациями							
	Тема 3.1 Коммуникационные стили и формы в межличностных коммуникациях менеджера	4	-		4	подготовка к лекциям 7.1.1. (ст.53-73) 7.2.2. (ст. 106-127)	Презентация в Power Point Лекция-беседа	
	Практическое занятие №5		-	2	4	подготовка к ПЗ 7.2.4. (ст.108- 201)	Тренинг	
	Тема 3.2 Влияние информационных технологий на межличностную коммуникацию	4	-		4	подготовка к лекциям 7.1.2. (ст.67-160)	Презентация в Power Point Видеокейс	
	Практическое занятие №6		-	2	4	подготовка к ПЗ 7.1.3 (ст.321-389)	Видеоролик, дискуссии, работа в группах	
	Самостоятельная работа по освоению 3 раздела:		-		4			
	самостоятельная работа с литературой		-		4	самостоятельная работа с литературой 7.2.5 (ст.73-95)	Кейс	
	Итого по 3 разделу	8	-	4	20			
	Раздел 4 Функционирование коммуникационных сетей							
	Тема 4.1 Типология коммуникационных сетей	6	-		4	подготовка к лекциям 7.1.2. (ст.102-175);	Презентация в Power Point Видеолекции	

Планируемые контролируемые) результаты освоения:	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (СРС), час			
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час				
	Практическое занятие №7		-	3	4	подготовка к ПЗ 7.2.4 (ст.131-183)	Видеокейс	
	самостоятельная работа с литературой		-		4	самостоятельная работа с литературой 7.1.3. (ст.142-186); 7.2.5 (ст.63-105)	Тест	
	Итого по 4 разделу	6		3	12			
	Раздел 5 Прикладные основы коммуникативного менеджмента							
	Тема 5.1 Управление внутренними и внешними коммуникациями	3	-		4	подготовка к лекциям 7.1.3. (ст.105-167)	Презентация в Power Point Дискуссия	
	Практическое занятие №8		-	1	2	подготовка к ПЗ 7.2.2(ст. 109–123)	Презентация в Power Point Дискуссия	
	Тема 5. 2 Деловая презентация и самопрезентация	3	-		2	подготовка к лекциям 7.1.3. (ст. 285–386)	Презентация в Power Point Лекция-беседа	
	Практическое занятие №9,10		-	2	2	подготовка к ПЗ 7.2.1 (ст. 41–79)	Работа в группе, видеокейс, коммуникативные упражнения	
	Тема 5. 3 Стратегия цифровой коммуникации	2	-		2	подготовка к лекциям 7.2.3. (ст. 37–57)	Презентация в Power Point Дискуссия Работа в группах	
	Практическое занятие №11		-	1	2	подготовка к ПЗ 7.2.5 (ст. 70–102)	Дискуссия	

Планируемые контролируемые) результаты освоения:	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (СРС), час			
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час				
	Самостоятельная работа по освоению 5 раздела:	-	-	-	8			
	самостоятельная работа с литературой		-		4	самостоятельная работа с литературой 7.2.2. ( ст. 54-98); 7.2.4. (ст.98-320)	Кейс	
	самостоятельное решение кейса		-		4			
	Итого по 5 разделу	8	-	4	22			
	ИТОГО по дисциплине	34	-	17	89			

## **6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

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

Типовые контрольные задания, аналитические задачи, тренинги, кейсы и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме зачета приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе.

### **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине, а также для оценки контрольной работы, применяется **традиционная** система контроля и оценки успеваемости студентов: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». При этом оценка «неудовлетворительно» означает «не зачтено», а оценки «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично» - «зачтено».

**Таблица 6 - Критерии оценивания результата обучения по дисциплине (контрольной работе) и шкала оценивания**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «неудовлетворительно»/ «не зачтено»	Оценка «удовлетворительно»/ «зачтено»	Оценка «хорошо»/ «зачтено»	Оценка «отлично»/ «зачтено»
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	ИОПК-5.1. Выбирает современные информационные технологии и программные средства при решении конкретных профессиональных задач, в том числе для визуализации и презентации своих решений.	Изложение учебного материала бессистемное, неполное, не освоены базовые термины и технологии коммуникативного менеджмента, непонимание их использования в рамках поставленных целей и задач; неумение делать обобщения, выводы, что препятствует усвоению последующего материала. Не знает современные информационные технологии и программные средства коммуникации.	Фрагментарные, поверхностные знания лекционного курса; изложение полученных знаний неполное, однако это не препятствует усвоению последующего материала; допускаются отдельные существенные ошибки, исправленные с помощью преподавателя; затруднения при формулировании результатов и их решений	Знает материал на достаточно хорошем уровне; знает основные современные информационные технологии и программные средства при решении конкретных профессиональных задач. Может визуализировать и презентовать свои решения.	Имеет глубокие знания всего материала структуры дисциплины; освоил новации лекционного курса по сравнению с учебной литературой; изложение полученных знаний полное, системное; допускаются единичные ошибки, самостоятельно исправляемые при собеседовании
	ИОПК-5.2. Использует современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач, в том числе для визуализации и презентации своих решений.	Изложение учебного материала бессистемное, незнание инструментария коммуникативного менеджмента, что препятствует усвоению последующей информации. Демонстрирует частичные и слабые умения использования инструментов и технологий коммуникативного менеджмента.	Фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов. Посредственно применяет инструменты и технологии коммуникативного менеджмента, слабо знает информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.	Владеет знаниями и навыками современных информационных технологий и программных средств в области коммуникации, допускает незначительные ошибки, которые сам исправляет; комментирует выполняемые действия не всегда точно.	Имеет глубокие знания всего материала; в полной мере владеет инструментами и информационными технологиями коммуникационного менеджмента. Свободно осуществляет расчет использует современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач, в том числе для визуализации и презентации своих решений.

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку <b>«отлично»</b> заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку <b>«хорошо»</b> заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку <b>«удовлетворительно»</b> заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку <b>«неудовлетворительно»</b> заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1 Учебная литература

- 7.1.1 Ракутова, И. В. Деловые коммуникации : учеб. пособие / И. В. Ракутова. - Минск : РИПО, 2024. - 195 с. - ISBN 978-985-895-204-4. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9789858952044.html> (дата обращения: 30.06.2025).
- 7.1.2 Рачеева, Л. А. Основы культуры профессионального общения : учебник / Л. А. Рачеева. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2024. - 232 с. - ISBN 978-5-394-05797-7. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394057977.html> (дата обращения: 30.06.2025).
- 7.1.3 Информационно-коммуникационные технологии для глобального мира / Под общ. ред. О. А. Мельниковой; рук. проекта А. В. Крутских. - Москва : Аспект Пресс, 2024. - 542 с. - ISBN 978-5-7567-1340-4. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785756713404.html> (дата обращения: 30.06.2025).

### 7.2. Справочно-библиографическая литература.

- 7.2.1 Маслова, Е. Л. Международный культурный обмен и деловые коммуникации : практикум / Е. Л. Маслова, В. А. Коленова. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2024. - 127 с. - ISBN 978-5-394-05622-2. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394056222.html> (дата обращения: 30.06.2025).
- 7.2.2 Коноваленко, М. Ю. Психология делового общения : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 127 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20163-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —



URL: <https://urait.ru/bcode/562213> (дата обращения: 30.06.2025). Тараканова Н. И. Техники презентации: практикум/ Н. И. Тараканова - Тольятти: Изд-во ТГУ, 2021. - 60 с. - ISBN 978-5-8259-1554-8. - Текст: электронный // ЭБС «Лань»: [сайт]. - URL: <https://reader.lanbook.com/book/172630#1>

- 7.2.3 Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20144-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559993> (дата обращения: 30.06.2025).
- 7.2.4 Панфилова, А. П. Культура речи и деловое общение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. П. Панфилова, А. В. Долматов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 488 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16686-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568542> (дата обращения: 30.06.2025).
- 7.2.5 Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации : учебник для среднего профессионального образования / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 164 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18789-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569025> (дата обращения: 30.06.2025).

### **7.3. Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям**

- Методические рекомендации, разработанные преподавателем по дисциплине «Коммуникативный менеджмент»
- Методические рекомендации по организации аудиторной работы. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_do\\_cs\\_ngtu/metod\\_rekom\\_auditorii.PDF](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_do_cs_ngtu/metod_rekom_auditorii.PDF)
- Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов по дисциплине. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_do\\_cs\\_ngtu/metod\\_rekom\\_srs.PDF](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_do_cs_ngtu/metod_rekom_srs.PDF)
- Учебное пособие «Проведение занятий с применением интерактивных форм и методов обучения», Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г., 2013 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_do\\_cs\\_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_do_cs_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf)
- Учебное пособие «Организация аудиторной работы в образовательных организациях высшего образования», Ивашкин Е.Г., Жукова Л.П., 2014 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf)

## **8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебный процесс по дисциплине обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав по дисциплине определен в настоящей РПД и подлежит обновлению при необходимости).

### **8.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

Перечень программных продуктов, используемых при проведении различных видов занятий по дисциплине (открытый доступ)

- Научная электронная библиотека E-LIBRARY.ru. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
- Консультант студента (ООО «Политехресурс») <http://www.studentlibrary.ru/> 28-14/2497 11.12.2024 (лицензия с 22.12.2024)
- ИД Лань (ООО «Издательство Лань») <https://lanbook.com/> 28-14/24-98
- Техэксперт (ООО «Браво Эксперт») 0332100025424000026
- ЭБС «Тонкие наукоемкие технологии» 32413811591

## 8.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

**Таблица 7 - Перечень электронных библиотечных систем**

№	Наименование ЭБС	Ссылка, по которой осуществляется доступ к ЭБС
1	2	3
1	Консультант студента	<a href="http://www.studentlibrary.ru/">http://www.studentlibrary.ru/</a>
2	КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. -	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
3	Лань	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
4	TNT-ebook	<a href="https://www.tnt-ebook.ru/">https://www.tnt-ebook.ru/</a>

В таблице 8 указан перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

**Таблица 8 - Перечень программного обеспечения**

Программное обеспечение, используемое в университете на договорной основе	Программное обеспечение свободного распространения
1	2
Microsoft Windows XP/7/8.1/10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18)	Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0)
Microsoft Windows 7 MSDN/ XP, Prof, S/P3 реквизиты договора - подписка Dream Spark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14	Adobe Acrobat Reader DC-Russian (проприетарное ПО)
Windows 8.1 корпоративная 68980858 от 10.10.2017;	Mozilla Firefox (свободное ПО)
Windows 7 32 bit учебный корпоративная; VL 49477S2	Google Chrome (свободное ПО)
Microsoft Office Professional Plus 2007 (лицензия № 42470655)	Yandex Browser (свободное ПО)
P7 Офис (с/н 5260001439)	Moodle (свободное ПО)
Dr.Web (С/н 758S-TDJP-N7HB-ZH2F от 26.05.2025, до 31.05.26)	

В таблице 9 указан перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обеспечен доступ (удаленный доступ).

**Таблица 9 - Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

№	Наименование профессиональной базы данных, информационно-справочной системы	Доступ к ресурсу (удаленный доступ с указанием ссылки/доступ из локальной сети университета)
1	2	3
2	Единый архив экономических и социологических данных	<a href="http://sophist.hse.ru/data_access.shtml">http://sophist.hse.ru/data_access.shtml</a>
3	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети
4	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	<a href="https://www.fedstat.ru/">https://www.fedstat.ru/</a>
5	Статистическая информация по странам ОЭСР и отдельным странам, не являющимся членами	<a href="https://stats.oecd.org/">https://stats.oecd.org/</a>
6	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети

## 9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ

В таблице 10 указан перечень образовательных ресурсов, имеющих формы, адаптированные к ограничениям их здоровья, а также сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования.

Таблица 10 - Образовательные ресурсы для инвалидов и лиц с ОВЗ

№	Перечень образовательных ресурсов, приспособленных для использования инвалидами и лицами с ОВЗ	Сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования
1	2	3
1	ЭБС «Консультант студента»	озвучка книг и увеличение шрифта
2	ЭБС «Лань»	специальное мобильное приложение - синтезатор речи, который воспроизводит тексты книг и меню навигации

Адаптированные образовательные программы (АОП) в образовательной организации не реализуются в связи с отсутствием в контингенте обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), желающих обучаться по АОП. Согласно Федеральному Закону об образовании 273-ФЗ от 29.12.2012 г. ст. 79, п.8 "Профессиональное обучение и профессиональное образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся". АОП разрабатывается по каждой направленности при наличии заявлений от обучающихся, являющихся инвалидами или лицами с ОВЗ и изъявивших желание об обучении по данному типу образовательных программ.

## 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения занятий по дисциплине, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в данном разделе.

Таблица 11 - Оснащенность аудиторий и помещений для самостоятельной работы студентов по дисциплине

№	Наименование аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность аудиторий помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	1	2	3
1	<b>3311</b> Мультимедийная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, ул. Минина, дом 28а, учебный корпус 3	1. Персональные компьютеры PC Intel Core i3-3210 3,20 GHz/4 Gb RAM/HDD 500 Gb; · Монитор 18", в составе локальной вычислительной сети, с подключением к интернету - 10; 2. Компьютерные столы – 11 шт. 3. Рабочее место препод. – 1 шт. 4. Стулья - 2 шт.; 5. Доска меловая – 1 шт. 6. Парты - 14 шт. 7. Экран - 1 шт. 8..Мультимедийный проектор BENQ -1шт. 9. Персональные компьютеры PC Intel Core i3-3210 3,20 GHz/8 Gb RAM/HDD 500 Gb; · Монитор 18", в составе локальной вычислительной сети, с подключением к интернету - 10;	Windows 10 Pro для учебных заведений; 2. Adobe Acrobat Reader DC-Russian;(беспл) 3. MsOfficeProPlus 2013 4. 1С предприятие 8.1 (Лицензионное соглашение № 804102655 с ЗАО "1С") (бессрочное) - 10 шт; 5. Dr.Web (от 26.05.2025)
2	<b>3312</b> Мультимедийная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, ул. Минина, дом 28а, учебный корпус 3	1. Персональные компьютеры PC Intel Core i3-6100 3,70 GHz/8 Gb RAM/HDD 500 Gb; · Монитор 21,5", в составе локальной вычислительной сети, с подключением к интернету - 14; 2. Компьютерные столы – 14 шт. 3. Рабочее место препод. – 1 шт. 4. Стулья – 32 шт. ; 5. Доска меловая – 1 шт. 6. Парты - 11 шт. 7. Экран настенный- 1 шт. 8..Мультимедийный проектор	1. Windows 10 Pro для учебных заведений; 2. Adobe Acrobat Reader DC-Russian;(беспл) 3. MsOfficeProPlus 2013 4. MathCad 15 M010(PKG-7543-FN, MNT- PKG -7543-FN-T2 договор № 28-13/13-057 от 26.02.13 бессрочное).. 5. Dr.Web (от 26.05.2025) 6. Python 3.11 64-bit (свободно распространяемое ПО). 7. Microsoft Visual Studio Professional 2012

		EPSON -1шт.	
--	--	-------------	--

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии**

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий (выбирается из приложения к РПД):

- проблемное обучение (дискуссии, проблемные лекции, тренинги, работа в группах);
- разбор конкретных ситуаций (кейсов, видео-кейсов);
- использование аналитических задач.

При освоении курса допускается использование открытого онлайн-курса «Риторика: ключевые стратегии устной и письменной коммуникации» НП Открытое образование (<https://openedu.ru/course/hse/RHET/>).

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с оценками полученными в течение семестра. Студентам, выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

**Результат обучения считается сформированным на повышенном уровне**, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, использует в ответе дополнительный материал. Все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты, проявляет самостоятельность при выполнении заданий.

**Результат обучения считается сформированным на пороговом уровне**, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий

**Результат обучения считается несформированным**, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже трех по оценочной системе, что соответствует до пороговому уровню.

### **11.2. Методические указания для занятий лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках

каждой темы дисциплины (Таблица 4) . Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

В ходе лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала.

### **11.3. Методические указания по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа**

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях, работа над заданиями в группах.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков применения инструментов и технологий коммуникативного менеджмента, составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий.

### **11.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 7.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (указано в таблице 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

### **11.5. Методические указания для выполнения контрольной работы**

Выполнение контрольной работы способствует лучшему освоению учебного материала обучающимися, формирует практический опыт и умения по изучаемой дисциплине, способствует формированию у обучающихся готовности к самостоятельной профессиональной деятельности, является этапом к выполнению выпускной квалификационной работы.

Контрольные работы выполняются в виде сквозной домашней работы для студентов очно-заочной формы обучения. Работа выполняется в электронной форме и предоставляется на почту преподавателю. Задания для контрольной работы приведены в п.12 настоящей РПД.

Для решения задач контрольной работы могут использоваться специализированные программы (например, Excel).

## **12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **12.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости**

#### **12.1.1. Перечень дискуссионных тем к лекционным и практическим занятиям**

1. Понятие о коммуникационном менеджменте
2. Коммуникационный менеджмент как процесс
3. Информация, коммуникативная среда и сферы коммуникации
4. Функции менеджера в сфере коммуникаций
5. Выбор аудиторий и средств коммуникации
6. Организация работ по реализации планов в сфере коммуникационного менеджмента
7. Коммуникация как структура (школа научного управления, школа человеческих отношений, школа социальных систем)
8. Структура коммуникаций в организации
9. Коммуникация как элемент управленческой деятельности
10. Задачи и принципы коммуникационного менеджмента.
11. Роль коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.
12. Этапы коммуникации
13. Система внешних коммуникаций организации.
14. Особенности коммуникационного менеджмента при работе с персоналом организации
15. Виды информирования, понятие ключевой и целевой аудитории.
16. Особенности проведения информационных кампаний
17. Коммуникационный менеджмент в стратегическом управлении организацией
18. Виды межличностной коммуникации
19. Этапы процесса межличностной коммуникации
20. Механизмы понимания людьми друг друга в межличностной коммуникации
21. Факторы, влияющие на восприятие людей в межличностной коммуникации
22. Работа с персоналом в кризисных ситуациях
23. Этнопсихологические особенности управления в многонациональных коллективах
24. Задачи коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры
25. Коммуникационный менеджмент при решении конфликтов
26. Особенности коммуникационного менеджмента в диффузной группе, конгломерате, толпе, кооперации, корпорации и коллективе
27. Особенности коммуникационного менеджмента в группах различной численности: диаде, триаде, из 4-х, 5-и и более человек
28. Понятие о коммуникационных сетях
29. Основные понятия массовой коммуникации: коммуникативный резонанс, лидеры мнений, устойчивые формы коммуникативного управления.
30. Методы манипуляции общественным сознанием через СМИ

31. Понятие об информационной войне
32. Коммуникационный менеджмент в работе с клиентами, конкурентами, инвесторами
33. Коммуникационный менеджмент в работе с общественностью в мезо-среде фирмы, во взаимоотношениях с органами государственного и местного управления.
34. Связи с общественностью в государственных организациях, лоббизм
35. Развитие форм работы с общественностью в политических и общественных организациях
36. Предварительный анализ исходной и желаемой ситуации, анализ возможностей и рисков.
37. Технология планирование работ.
38. Стратегическое планирование и тактическое распределение мероприятий и инструментов
39. Планирование сроков и определение бюджета коммуникаций. Реализация коммуникационной политики
40. Техника проведения коммуникационной политики
41. Контроль успеха и измерение результатов коммуникационной политики
42. Назначение, структура и состав отдела со связями с общественностью
43. Организация текущей работы отдела по связям с общественностью
44. Основные знания и умения специалиста в сфере PR.
45. Особенности коммуникационного менеджмента в корпоративных культурах разных стран
46. Учет национальных особенностей менталитета представителей разных стран в коммуникационном менеджменте
47. Цифровая стратегия коммуникации
48. Основные характеристики, относящиеся к Интернет-коммуникациям
49. Алгоритм повышения эффективности управления коммуникациями в цифровом обществе

### **12.1.2. Типовые коммуникативные упражнения**

1. Выступающий рассказывает о каком-то поступке. Остальные указывают на негативные явления поступка, стараясь «испортить» настроение говорящему. Задача говорящего – в течение 2–3 минут противостоять напору «критиков», защищая свою позицию. Не следует «отмахиваться» от критики, надо в ответ приводить контраргументы.
2. Молодой работник месяц в коллективе. В беседе с руководителем, принимавшим его на службу, сказал: «Не могу сказать, почему, но я не чувствую себя полноправным членом. Все приятные люди, но я чувствую себя чужим среди них. Может быть, это все надумано мной? Не знаю...».  
 Ответы:
  - а) Почему бы Вам не сделать что-нибудь приятное товарищам?
  - б) Вам кажется, что группа Вас не принимает?
  - в) Вы думаете, что чем-то не нравитесь коллективу?
  - г) Вы думаете, что они должны считать Вас своим?
3. Сотрудник сказал своему начальнику, недавно вступившему в эту должность: «Я уже давно здесь работаю и не помню случая, чтобы меня заставляли переделывать мой отчет. Вы первый, кто это сделал. Возможно, в отчете есть какие-то неточности, никто от них не застрахован. Но переделывать все?!»



Ответы:

- а) Вы считаете, что несправедливо заставлять Вас устранять Ваши же ошибки?
- б) Надеюсь, Вы проверили отчет перед тем, как сдать его мне?
- в) Вам кажется, что в отчете только мелкие неточности?
- г) Вы считаете, что я придираюсь?

4. Один из сотрудников говорит руководителю: «Я не хочу работать с Сидоровым. Он лодырь, слишком много думает о себе, а сам жалуется, что ему не помогают. Мне надоело делать за него работу».

Ответы

- а) Вы считаете, что Сидорова надо подтянуть?
- б) А как Сидоров относится к Вам?
- в) Вы считаете, что Сидоров вносит разлад?
- г) Вы думаете, что Сидорова лучше «уйти»?

5. Молодого работника, допустившего халатное отношение к ведению документации, вызвали к руководителю. Войдя, он сказал: «Не пойму, зачем отвлекать людей от работы. Прошу не задерживать меня, работа стоит».

Ответы:

- а) Вы считаете, что помощи Вам не нужно?
- б) Вы не верите, что Вам могут помочь?
- в) Вы думаете, что Вас вызвали для нотации?
- г) Не делайте поспешных выводов.

6. Опытный работник пенсионного возраста зашел в кабинет к руководителю: «Извините, мне как-то не по себе. Всюду устанавливают новое оборудование, техника что надо ... Однако как будет выполняться моя работа? Я тут прикинул .., по-видимому, мой опыт еще пригодится».

Ответы:

- а) Вы считаете, что новое оборудование у нас пока преждевременно?
- б) Вы хотите сказать, что техника не заменит человека?
- в) Вас волнует, как отразится на Вас переход на новую технику?
- г) Итак, Вы не спешите уходить от нас?

7. Начальник сделал замечание подчиненной, уже немолодой женщине. Она сказала: «Итак, я поняла, что отработала свое, что надо уходить...».

Ответы:

- а) Напрасно Вы так считаете.
- б) Вас ни на кого не променяю!
- в) Вы считаете, что здесь нужен более подготовленный человек?
- г) Вы думаете, что к Вам придираются?

8. Руководитель объясняет молодому работнику, что надо придерживаться установленных правил, а не поступать по своему усмотрению. Работник раздраженно отвечает: «Вы призываете к творчеству, а сами пресекаете всякую инициативу».

Ответы:

- а) Почему бы Вам ни посоветоваться со мной, прежде чем что-то предпринимать?
- б) Вам не по душе, что я критикую Вас?
- в) По-видимому, мне нужно было больше учить Вас.
- г) Вы считаете, что рутинную работу должен делать кто-то другой?

9. 30-летний сотрудник говорит своему начальнику: «Я не боюсь работы. Хотя, правда, не всякая работа мне нравится. Работа, с которой справится всякий, мне не по душе».

Ответы:

- а) Вы думаете, что способны на большее?
- б) Вы считаете себя способнее других?
- в) Вы стремитесь к продвижению?
- г) Вы считаете, что Вас недооценивают?

10. Руководитель сказал подчиненной, женщине «бальзаковского возраста», что уже второй раз справляется о нужном ему документе, на что она ответила: «Я ведь хочу сделать, как лучше. Вы же знаете, что я не могу работать, как попало! Если я уже не устраиваю Вас, скажите об этом прямо».

Ответы:

- а) Ну что Вы так нервничаете? Не вижу для этого повода.
- б) Вам стало труднее работать со мной? Может, у меня с возрастом характер портится?
- в) Почему Вы делаете такие выводы?
- г) Я знаю, что Вы старательны. Наверное, я не сказал Вам, как срочно нужен мне этот документ.

11. Руководитель подразделения, увидев болезненное состояние подчиненного, посылает его к врачу. Тот нехотя отвечает: «Да это пустяки, но, если уж Вы так хотите, схожу».

Ответы:

- а) Вы не хотите идти к врачу?
- б) Вы согласны идти?
- в) Не теряйте времени.
- г) Вы недовольны моим решением?

12. 37-летний работник восторгается нынешним местом работы: «Я работал в разных местах и вижу, что лучше, чем это место, и желать нечего».

Ответы:

- а) Вы многого ожидаете от этой работы?
- б) Это еще как посмотреть.
- в) Вам, видимо, не нравились прежние места?
- г) Вы, наверное, долго на одном месте не работали?

13. В беседе с руководителем молодая сотрудница сетовала на неполадки в коллективе. В конце беседы сказала: «Многие, кого я считала друзьями, оказались совсем не теми, за кого я их принимала. Может, правда, я слишком много ожидала от тех, с кем близко общаюсь?»

Ответы:

- а) Вы думаете, что надо уйти из коллектива?
- б) Когда узнаешь людей ближе, нередко теряешь к ним интерес.
- в) Вам кажется, что не нужно ожидать от людей слишком многого?
- г) Вы думаете, что если уйдете, то Ваши проблемы будут разрешены?

14. Используя представленную ниже информацию, определите 10 факторов позитивно и 10 – негативно влияющих на качество и эффективность функционирования коммуникаций. Прокомментируйте свой выбор.

Факторы функционирования коммуникаций: Усложнение коммуникационных сетей, неформализованные контакты, высокая интенсивность, качество коммуникационных сетей,

способность к моделированию межличностных особенностей собеседника, речевая коммуникация, недопонимание, эмпатия, неумение слушать, искренность, отставание слова от мысли, надежность, неформальность, пространственность организации, предвзятость, реакция, конструктивность, желательный ответ, сиюминутная критика, информация, домыслы, выдумки, тревоги, падение трудовой мотивации, умение слушать, расширение полномочий, коммуникативные барьеры: социальные, этнокультурные; психологические: невербальные моменты, конструктивность, неоправданность, специфичность, плохая коммуникабельность; пересмотр трудовых функций, оперативность информации, неблагоприятный психологический климат, замкнутость, дополнительные программы, поддержки, решительность, вздорность, позитивное отношение, открытость, слабая память, отсутствие обратной связи, неудовлетворенность в признании, стереотип восприятия, аморальность, текучесть, контроль руководства, изобретательность, надежность, готовность к восприятию, застенчивость, назойливость, несовместимость, лень, зло, беспомощность, эмоциональность, ожесточенность, самоуверенность, запуганность, неполнота восприятия, восторженность, семантика.

15. Выберите из представленного перечня коммуникаций 5 наиболее эффективных в одной из указанных преподавателем сфер управления. Аргументируйте свой выбор.

Перечень коммуникаций:

Ознакомление с указами, постановлениями, распоряжениями исполнительной власти, подведение итогов, оценка деятельности, обращение, собеседование при найме на работу, доведение до сведения распорядка работы, пресс-конференция, постановка задач, заседание коллегии, помощь в повышении квалификации, объявления, замечания, премирование, обсуждения, доклады по кадрово-социальным вопросам и об экономическом положении, осмотры предприятия, ведение производственной хроники, первичное ознакомление сотрудников с предприятием, составление и использование производственных справочников, брифинг, обсуждение и переговоры в рамках производственного совета, составление коллективного договора, собрания производственного коллектива, обсуждение служебных обязанностей, использование диктофонной техники, обсуждение дисциплинарных проступков, анализ производственной документации, вводные курсы, предоставление рекомендаций, индивидуальные беседы, специальные доклады, общение по телефону, составление и использование справочников о фирме, листовок, различного рода формуляров, организация досуга, обсуждение деятельности руководства, теледебаты, обучение руководящих кадров, информирование руководства, составление производственных отчетов, использование наглядных средств, рекламные листки, селекторное совещание, информационные сообщения по фирме, выпуск коллективной газеты, вручение юбилейных адресов, проведение конференции совместно с покупателями и партнерами, взаимодействие с профсоюзами, краткие сообщения и отчеты, использование радио и телесвязи, анализ производственных показателей, личная переписка, личная беседа, отчет, использование плакатов и диаграмм, аттестационное собеседование, рапорты, использование селекторной связи, справка контрольного управления, работа комиссии по технике безопасности, работа кружков качества, организация приемного времени, беседы с увольняющимися, премиальные обеды, слухи, ознакомление с результатами работы комиссии.

16. С учетом приведенных правил переработайте следующий текст так, чтобы он стал легче для восприятия, при этом в исправленном варианте должно быть не более 33 слов.

«существует определенная вероятность того, что в недалеком будущем деятельность нашей компании несколько расширится. по некоторым оценкам, довольно много улучшений могут

быть отнесены к некоторым отраслям промышленности и торговли, активность которых с наступлением более теплой погоды возрастает. другими словами, это будет вызвано в основном сезонными факторами, которые всегда являются общим базисом увеличения и падения национальной экономической деятельности, и хотя мы не отмечаем каких-то положительных сдвигов в основных условиях хозяйственной жизни, общая ситуация в бизнесе все же значительно лучше, чем можно было ожидать по пессимистическим экономическим предсказаниям. в соответствии с обширными материалами, накопленными в бюро бюро статистики труда, общий уровень безработицы в апреле оказался значительно ниже показателя 4,5 млн. человек, достигнутого в течение марта, а отмеченная тенденция снижения заявок на получение пособия по безработице позволяет предположить, что общий уровень национальной безработицы, возможно, несколько ниже 3 млн.»

17. Используя графически выполненную структуру фирмы, организации (по видео-кейсу) смоделируйте коммуникации, дав их характеристику по следующим видам: вертикальные, горизонтальные, прямые, обратные, восходящие, нисходящие, устно, письменные, формальные, неформальные и т.п.

18. Выберите из представленного перечня коммуникаций 5 наиболее эффективных в одной из указанных преподавателем сфер управления. Аргументируйте свой выбор.

Перечень коммуникаций: Ознакомление с указами, постановлениями, распоряжениями исполнительной власти, подведение итогов, оценка деятельности, обращение, собеседование при найме на работу, доведение до сведения распорядка работы, пресс-конференция, постановка задач, заседание коллегии, помощь в повышении квалификации, объявления, замечания, премирование, обсуждения, доклады по кадрово-социальным вопросам и об экономическом положении, осмотры предприятия, ведение производственной хроники, первичное ознакомление сотрудников с предприятием, составление и использование производственных справочников, брифинг, обсуждение и переговоры в рамках производственного совета, составление коллективного договора, собрания производственного коллектива, обсуждение служебных обязанностей, использование диктофонной техники, обсуждение дисциплинарных проступков, анализ производственной документации, вводные курсы, предоставление рекомендаций, индивидуальные беседы, специальные доклады, общение по телефону, составление и использование справочников о фирме, листовок, различного рода формуляров, организация досуга, обсуждение деятельности руководства, теледебаты, обучение руководящих кадров, информирование руководства, составление производственных отчетов, использование наглядных средств, рекламные листки, селекторное совещание, информационные сообщения по фирме, выпуск коллективной газеты, вручение юбилейных адресов, проведение конференции совместно с покупателями и партнерами, взаимодействие с профсоюзами, краткие сообщения и отчеты, использование радио и телесвязи, анализ производственных показателей, личная переписка, личная беседа, отчет, использование плакатов и диаграмм, аттестационное собеседование, рапорты, использование селекторной связи, справка контрольного управления, работа комиссии по технике безопасности, работа кружков качества, организация приемного времени, беседы с увольняющимися, премиальные обеды, слухи, ознакомление с результатами работы комиссии.

19. Анализ ситуации: в беседе с руководителем молодая сотрудница сетовала на неполадки в коллективе. В конце беседы сказала: «Многие, кого я считала друзьями, оказались совсем не теми, за кого я их принимала. Может, правда, я слишком много ожидала от тех, с кем близко общаюсь?»

Ответы:

- а) Вы думаете, что надо уйти из коллектива?
- б) Когда узнаешь людей ближе, нередко теряешь к ним интерес.
- в) Вам кажется, что не нужно ожидать от людей слишком многого?
- г) Вы думаете, что если уйдете, то Ваши проблемы будут разрешены?

2. 20. Упражнение «Лифт».

Существует мнение, что у человека есть лишь 30 секунд, для того чтобы понравиться. Действует это правило как в неформальном общении, так и при трудоустройстве. Ваша задача – сделать так, чтобы после вашего появления с вами захотелось продолжить общение. Речь должна быть интересной, но достаточно лаконичной. Давайте потренируемся. Представьте, что вы зашли в лифт – а там человек, с которым вы всегда мечтали встретиться: Стив Джобс, Елизавета II или Евгений Онегин – кто хотите. У вас есть не 30, а целых 60 секунд, чтобы произвести на него впечатление и добиться той цели, которая у вас есть. Подумайте сейчас, с кем бы вы хотели встретиться. Вы по очереди будете ко мне подходить ко мне – я буду играть роль каждого вашего человека мечты. Не упустите свой шанс! Участник по очереди выполняют упражнение и обсуждают результаты.

### 12.1.3. Типовые групповые творческие задания

1. На основе просмотренного видео сюжета, работая в группе, создать серию постов для социальных сетей длительностью на 3 месяца.
2. На основе видеосюжета, работая в группе, постройте коммуникационную сеть для компании «Северсталь». Опишите как устроена обратная связь в компании.
3. Проанализируйте производственные ситуации и ответьте на вопросы:

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К»

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К»

Вопросы:

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

3. Задание «Достижения»

Вспомните обо всех достижениях, которые совершила ваша группа во время обучения в университете. Постарайтесь проинформировать об этом весь институт. Форму информирования выберете самостоятельно (летопись, газета, буклеты и т.п.).

Подготовьте несколько проектов-черновиков, выберите наиболее привлекательный и соответствующим образом его оформите. По итогам работы проведите конкурс.

4. Задание «Встречают по одежке».

Участники садятся в круг. Каждый получает карточку с надписью, например: «Я плохо слышу», «Я богатый», «Похвалите меня», «Решаю все проблемы», «Люблю подраться», «Дам денег», «Я все умею», «Пожалейте меня», «Я вас обманываю» и т.п. Карточки держат так, чтобы обладатель ее не видел надпись, в то время как все другим она видна. Участники активно общаются друг с другом в соответствии с тем, что написано на карточке. Общение с обладателем карточки строится в форме вопросов, просьб или утверждений завуалированно, косвенно, намеками, а не «в лоб» и при этом он должен догадаться, что именно (желательно дословно) написано на его карточке. На вопросы, просьбы, утверждения он, естественно, пока принимает информацию, не отвечает и никаких наводящих вопросов никому не задает.

#### 12.1.4. Типовые тестовые задания

1 часть

1. Термин коммуникация введен в научный оборот:

- a) в начале XX века
- b) в XIX веке
- c) в эпоху нового времени

2. Адресант коммуникации – это...

- a) получатель
- b) аудитория слушателей
- c) отправитель

3. Вербальная коммуникация – это...

- a) письменная речь
- b) речевое общение людей
- c) несловесный язык

4. Естественные каналы коммуникации – это...

- a) зрение
- b) слух
- c) телеграф
- d) телефонная связь
- f) интернет

5. К источникам коммуникационного процесса относятся:

- a) только индивиды
- b) индивиды, группы людей, общественные институты
- c) общественные институты

6. Цель манипулятивного общения – это:

- a) поддержание социальных связей
- b) взаимопонимание
- c) влияние и давление на индивидов в своих целях

7. Социальная коммуникация – это:

- a) форма взаимодействия людей по передаче информации, осуществляемой при помощи знаковых систем
- b) взаимосвязь всех сфер общества при помощи технических средств
- c) информационная связь субъекта с объектом

8. Информация – это:

- a) сведения о чем-либо, передаваемые людьми
- b) субъект-объектное отношение в виде диалога
- c) обратная связь, как реакция на стимул

9. Наличие субъектов коммуникации – это отличительный признак коммуникативного контакта:
- a) электронного
  - b) спонтанного
  - c) межличностного
10. Необходимым условием коммуникации является:
- a) обратная связь
  - b) знание языка собеседника
  - c) общность интересов собеседников
11. Преобразования сигнала в форму, обеспечивающую его передачу по каналу коммуникации – это:
- a) кодирование
  - b) процесс передачи обратной связи
  - c) интерпретация
12. Что такое коммуникации в организациях?
- a) Маркетинг
  - b) Менеджмент
  - c) Информационные каналы
13. Что представляет собой коммуникативная сеть «Шпора», приведите пример
14. Процесс понимания, видения другого, постижение личностных смыслов деятельности другого, осуществляемый путем прямого отождествления или попытки поставить себя на место другого:
- a) эмпатия;
  - b) идентификация;
  - c) стереотипизация;
15. Приписывание человеку причин его поведения называется:
- a) аттракция;
  - b) каузальная атрибуция;
  - c) рефлексия.

#### 2 часть

1. В общении раскрываются и реализуются \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ отношения.
2. Общение, участниками которого являются конкретные личности, обладающие уникальными индивидуальными качествами, раскрывающимися другими по ходу общения, называется \_\_\_\_\_.
- 3 Определите функцию общения:
- выступает как условие объединения людей в процессе совместной деятельности называется \_\_\_\_\_.
- 4 В основе всех трех типовых схем формирования первого впечатления о человеке лежит \_\_\_\_\_.
5. Постигание эмоционального состояния другого человека, понимание его эмоций, чувств, переживаний
6. Вербальная коммуникация использует в качестве знаковой системы человеческую \_\_\_\_\_.
7. Кодирование и декодирование информации осуществляется при помощи \_\_\_\_\_.

#### 3 часть

Выбрать правильный вариант и обосновать

1. Как действует на собеседника применение Вами слов, терминов, непонятных для него?
  - а) я получаю преимущество;
  - б) это вызовет его раздражение;
  - в) в целом нейтрально, так как противоположные чувства уравновешиваются.
2. Собеседник вмешивается в Ваш рассказ, не давая изложить суть. Как Вы отреагируете на это?
  - а) «сначала выслушай, а потом – критикуй»;
  - б) «давай дадим друг другу по пять минут, послушаем, не перебивая, а потом обсудим».
3. Правильно ли поступил начальник одного из отделов, введший правило: не приходите к нему обсуждать вопрос, не имея собственного предложения?
  - а) правильно;
  - б) неправильно
4. Должен ли руководитель, давая поручение, учитывать личные интересы подчиненного?
  - а) нет, так как главное — интересы дела;
  - б) да.
5. Как влияет на продолжительность встречи сильная освещенность помещения?
  - а) удлиняет;
  - б) сокращает.
6. Тот же вопрос относительно удобных кресел?
7. Тот же вопрос относительно наличия часов на стене.

### 12.1.5. Типовые деловые (ролевые) игры

#### 1. Имитационная игра «ЧП НА ЛУНЕ»<sup>2</sup>

Цели: развить интеракционный потенциал играющих; научить принимать коллективные решения; выявить лидерские возможности участников игры.

Процедура:

1) принятие индивидуальных решений; 2) выработка коллективного решения в группах.

Время – до 1 часа.

Информация для игры

На луноходе, которым управляет каждый из вас, вышел из строя двигатель. До базы – лунной станции – около 300 км; туда необходимо добраться пешком в течение трех суток. Половину пути надо пройти по темной стороне Луны, вторую – по освещенной. На борту лунохода имеется неприкосновенный запас, состоящий из предметов 14 наименований: моток прочной веревки, аптечка, спички, карта звездного неба, обогреватель, два кислородных баллона, бортпак, ящик сгущенного молока, надувной спасательный жилет, 20 литров питьевой воды, магнитный компас, сигнальная ракета, рация УКВ, парашют.

Карточка играющих

Имя

Группа

Наименование предметов	Оценка			Директивная оценка	Разница в оценках			Примечание
	индивидуальная	групповая	лидеров		Индивидуальная 5-2 2-6	Групповая 3-5	Лидеров 4-5 5-4	
1. Молоток								
2. Аптечка								
3. Спички								
4. Карта звездного неба								
5. Обогреватель								
6. Два								



кислородных баллона								
7. Бортпаяк								
8. Ящик сгущенного молока								
9. Надувной спасательный жилет								
10. 20 л воды								
11. Магнитный компас								
12. Сигнальная ракета								
13. Рация УКВ								
14. Парашют								

I этап. Предметы необходимо взять с собой, а для уменьшения груза и ускорения движения поочередно избавляться от них по степени важности и по мере использования. Очередность записывается в карточку, выдаваемую каждому играющему, причем первый выброшенный предмет будет номером 14, последний – 1. Времени на принятие данного решения дается не более 5 минут, при условии полной тишины среди играющих.

II этап. Создаются команды по 5–7 человек, и обсуждение продолжается в командах. Каждый играющий отстаивает свою индивидуальную точку зрения при обсуждении.

Время для обсуждения 10–15 минут.

В игре возможно и продолжение: собираются лидеры команд и снова вырабатывают коллективное решение. По итогам работы лидеров можно выявить того из них, кто действительно является таковым. После проведения всех этапов игры все слушатели играющие редность освобождения от предметов; правильный ответ: 6, 7, 14, 2, 9, 1, 5, 11, 12, 4, 13, 10, 3, 8

Получив эти данные, играющие находят разницу между своей оценкой и директивной или наоборот и записывают данные в графе 6 карточки, затем итог суммируют. То же с групповой оценкой и оценкой лидеров.

Выигрывает группа, которая ближе других оказалась к директивной оценке.

Руководитель подводит итоги и отмечает «позитивных» и «негативных» лидеров и отдельных слушателей, которые вели за собой группу. Предметом анализа могут быть не только решения, но и то, каким образом группы их обсуждали: какова культура взаимодействия; какие стратегии превалировали (компромисса, уступки, избегания, противоборства, сотрудничества); кто были лидерами в командах и куда они вели группу – к победе или к поражению; если у кого-то был правильный ответ, а группа пошла ложным путем, то что этому способствовало, и т. п.

### 3. Игра «Жилой дом»

У жильца, живущего на верхнем этаже протекает потолок из-за негодной кровли. Жилец делал телефонные заявки на ремонт крыши, но ее так и не починили. В квартире сырость. Заболел уже второй ребенок. Жилец решил идти к начальнику ЖЭС. Его цель – добиться, чтобы кровлю немедленно починили.

Условия игры. Начальник находится в позиции Родителя, исполнители роли жильца – в психологической позиции Ребенка, Родителя и Взрослого. Разговор начальника с Жильцом-Родителем заканчивается конфликтом. Разговор с Жильцом-Взрослым ведется в деловом тоне, жилец оставляет заявление и уходит с надеждой на то, что будет сделано все возможное.

Задание участникам игры:

- В роли Жильца-Родителя нужно требовать, возмущаться. Увидев, что начальник «не кается», грозить ему жалобами в вышестоящие инстанции. Уйти со скандалом.

- В роли Жильца-Ребенка нужно долго рассказывать о тяжелом положении с детьми, жаловаться, просить. Уйти, так и не назвав свой адрес.
  - В роли Жильца-Взрослого прийти с заявлением. Кратко изложить суть дела. Спокойно спросить о причине, по которой крыша до сих пор не отремонтирована. Обсудить ситуацию. Уйти, зарегистрировав заявление.
  - В роли Начальника занять агрессивную позицию в ответ на позицию Жильца-Родителя. Быстро отделаться от Жильца-Ребенка. Если ближе роль Родителя заботливого, пообещать все сделать, даже не спросив, где живет жилец. В роли Родителя-критика отчитать просителя: «У других еще не то происходит!» В ответ на вопрос Жильца-Взрослого объяснить ситуацию (один кровельщик болеет, второй давно уволился), перейти в нем на деловой тон. Возможно, принять его совет или предложение.
4. Игра «Качества».
- Участникам предлагается выявить в других людях качества, вызывающие восхищение, уважение или симпатию.
- Задание выполняется по кругу или письменно. Партнером в этом задании становится тот участник занятия, с кем меньше всего знакомы, что усложняет задачу. Первый, кто начинает, говорит: «Имя. Мне нравится в тебе...».
- Человек, в свою очередь, должен назвать те чувства, которые возникли у него в ответ на эти слова.
5. Коммуникативное упражнение «Испорченный телефон».
- Цель: показать участникам важность активного слушания, важность задавания уточняющих вопросов.
- Время: 20–25 минут
- Количество участников: 12–30 участников
- Описание. Тренер просит выйти 7–10 добровольцев, которые будут принимать участие в упражнении, после объясняет правила: 6–9 человек выходят за двери, одному (тот, кто остался) тренер зачитывает текст.
- Задача слушающего: передать то, что он запомнил следующему участнику. Участники заходят по очереди — слушают и передают полученную информацию следующему участнику.
- Примеры текстов:
- Иван Петрович ждал Вас и не дождался. Очень огорчился и просил передать, что он сейчас в главном здании решает вопрос насчет оборудования, кстати, возможно, японского.
- Должен вернуться к обеду, но если его не будет к 15 часам, то совещание нужно начинать без него.
- А самое главное, объявите, что всем руководителям среднего звена необходимо пройти тестирование в 20-ой комнате в главном здании, в любое удобное время, но до 20-го февраля.
- Обсуждение итогов:
- Сколько информации от первоначального текста вы слышали?
  - Наблюдатели, заметили ли вы, как искажалась информация? Почему это происходило?
  - Какие есть способы повышения качества передачи информации?
6. Коммуникативное упражнение «Передать одним словом».
- Цель: упражнение помогает подчеркнуть важность интонаций в процессе коммуникации.

Необходимые материалы: карточки размером с визитную карточку с напечатанными на них названиями эмоций.

Размер группы: 10–20 человек.

Время: 10–15 минут.

Описание. Тренер раздает группе карточки, на которых написаны названия эмоций, и просит не показывать их другим участникам.

Далее тренер просит каждого по очереди произнести только одно слово: «Ага», «Алло» или «Здравствуйте!» с интонацией, соответствующей эмоции, написанной на карточке участника.

Вся группа отгадывает, какую эмоцию пытался изобразить участник.

Вопросы для обсуждения:

Насколько легко удавалось угадать эмоцию по интонациям?

В реальной жизни, насколько часто в телефонном разговоре вы по интонации с первых слов понимаете, в каком настроении находится ваш собеседник?

Было ли так, что, позвонив в организацию, вы по интонации первых слов понимали, что вам здесь не рады?

Насколько безупречно ваше собственное телефонное общение?

Вариант. Можно предложить рассказать короткий стишок типа «уронили мишку на пол».

Список эмоций: радость, удивление, сожаление, разочарование, подозрительность, грусть, веселье, холодное равнодушие, спокойствие, заинтересованность, уверенность, желание помочь, усталость, волнение, энтузиазм.

#### 7. Коммуникативное упражнение «Беседа».

делимся на пары, выбираем тему (я хочу найти работу, как я провел лето, мои планы на будущее и т.д.). Каждая пара принимает положение, чтобы никому не мешать. Вам дается 6 минут для беседы. По моей команде вы будете менять положение: стоя друг к другу лицом, боком, спиной, другим боком, один сидит, другой сидит.

Цель: показать важность для эффективного установления контакта равенства позиций участников, отсутствия между ними барьеров.

Размер группы: от 6 до 35 человек

Время: 15–20 минут

Описание. Группа садится по кругу. Для выполнения этого упражнения мы создадим пары. Тренер может предложить группе объединиться в пары по желанию или же сам составит пары. Если в группе нечетное количество участников, тренер может сам принять участие в упражнении. Пусть каждая пара займет место так, чтобы никому при этом не мешать. Вам дается 6 минут для беседы.

Тренер может предложить для обсуждения связанные с контекстом группы или нейтральные темы. По моему указанию в ходе беседы мы будем менять положение, не прекращая разговора. Сейчас давайте повернемся друг к другу спиной и начнем беседу.

Участники 1,5 минуты беседуют, сидя спиной друг к другу, по 1,5 минуты — один сидя, другой стоя и наоборот (лицом друг к другу), 1,5 минуты — сидя лицом друг к другу.

Итоги упражнения:

При обсуждении упражнения тренер может задать вопросы о том, в каком положении ведение беседы было наиболее трудным, сложным, а в каком наиболее комфортным. Можно обсудить способы как перейти из сложного положения в комфортное в различных жизненных ситуациях.

#### 8. Упражнение «Заверши фразу».

Цель: выявить имеющиеся представления по обсуждаемой теме; проанализировать опыт взаимодействия с социальным окружением.

Количество участников: до 25 человек.

Время проведения: 20 минут.

Ход занятия:

Педагог предлагает студентам завершить ряд фраз, касающихся темы или содержания, атмосферы, организации взаимодействия.

Педагог может предложить студентам завершить следующие фразы:

- «Думаю, что настоящий друг...»;
- «Студенты, с которыми я учусь...»;
- «Моими сильными сторонами взаимодействия являются...»;
- «В процессе взаимодействия с людьми...»;
- «По отношению человека к человеку можно судить о...» и т. д.

Метод реализуется следующим образом: педагог произносит незавершенную фразу и указывает на участника, которому предлагает ее завершить. С одной и той же фразой педагог может обращаться к двум – трем студентам. Желательно, чтобы каждый завершил хотя бы одну фразу.

#### 9. Игра «Гороховый король».

Цель: развивать коммуникативные умения; развивать речь; создать благоприятную атмосферу, навыки самопрезентации.

Количество участников: до 20 человек.

Время проведения: до 30 минут.

Материальное обеспечение: горох (по 5 штук каждому участнику).

Ход занятия:

Каждому студенту раздается по пять горошин. Студенты ходят по аудитории и вступают друг с другом в разговор. Встречаясь, им необходимо друг другу по очереди задавать такие вопросы, чтобы в ответ они услышали слово «Да» или «Нет».

Если студент, отвечающий на вопрос, произносит одно из этих слов, то отдает собеседнику одну горошину. После этого они расходятся и ищут следующих партнеров для разговора.

У кого горошины закончились, тот выбывает из коммуникации. У кого после завершения будет самое большое количество горошин, тот «Гороховый король».

Взаимодействуя, студентам необходимо выполнять следующие правила:

- нельзя молчать;
- нельзя избегать контакта и уходить от вопроса.

#### 10. Упражнение «Плохо - хорошо»

Цель: развить умение объективно оценивать ситуацию взаимодействия.

Количество участников: до 25 человек.

Время проведения: 30–40 минут.

Материальное обеспечение: писчая бумага, ручки.

Ход занятия:

Каждый студент получает лист бумаги и ручку.

Педагог предлагает студентам вспомнить проблему, ситуацию, которая из тревожит (например, сдача экзаменов, неприятный разговор и т.д.).

Студенты делят листок на две половины. Слева они записывают 10 позиций-аспектов жизненной проблемы, которые имеют негативные последствия для них, справа – 10 позиций, в которых отмечены положительные стороны данной ситуации.

При обсуждении упражнения педагог показывает, что в каждой жизненной ситуации необходимо уметь находить положительные стороны, за счет этого сохранять самообладание и спокойствие.

#### 11. Упражнение «Шаг навстречу»

Цель: развить умение студентов делать комплимент, говорить приятное, навыков самопрезентации.

Количество участников: до 15–20 человек.

Время проведения: 30–40 минут.

Ход занятия:

Педагог просит двух студентов (это в данном случае важно) выйти к доске и стать лицом друг к другу с разных сторон.

Затем педагог дает им следующее задание: сделать шаг навстречу друг другу и сказать что-либо приятное. Студенты шагают до тех пор, пока не приблизятся друг к другу.

После этой реплики педагогу необходимо обратиться ко всем студентам с просьбой проанализировать увиденное и услышанное.

#### **12.1.6. Типовые задания для контрольной работы**

1. Какие типы взаимодействия вы знаете (перечислите)
2. Что представляет собой общение как коммуникация
3. Перечислите коммуникативные технологии
4. Коммуникация как социальная технология в системе управления
5. Роль и место информационно-коммуникативных технологий в современной экономике
6. Перечислите основные барьеры в коммуникациях
7. Каким целям служат внешние коммуникации
8. Задача внешних коммуникаций
9. Чем занимается PR-менеджер
10. Каковы особенности взаимодействия компании со СМИ
11. Каковы основные проблемы внешних коммуникаций.
12. Перечислите основные элементы процесса коммуникации
13. Перечислите этапы процесса коммуникации
14. Дайте определение обратной связи.
15. Барьер, препятствующий эффективным коммуникациям, обусловленный тем, что люди реагируют только на то, что воспринимают – это .....
16. Семантические барьеры - это .....
17. Неэффективная обратная связь и отсутствие навыков слушания –.....
18. Серьезными барьерами на пути успешных коммуникаций в организациях являются .....
19. Коммуникации в организации можно улучшить благодаря .....
20. Определите чувство, эмоцию:
  - Руки широко раскрыты ладонями вверх.
  - Взгляд опускается, лицо отворачивается.
  - Взгляд собеседника встречается на несколько секунд с Вашим, на лице – легкая боковая улыбка.
  - Отводит глаза, услышав вопрос.
  - Во время ходьбы голова опущена, руки сцеплены за спиной.
  - Скрестил руки на груди, скрещены ноги.
  - Сидит, отклонившись назад.
  - Руки на бедрах (стоя).
  - Переплетены пальцы рук, большие пальцы потирают друг друга.
  - Женщина поправляет прическу (без нужды).
  - Держится прямо.

- Раскрытые кисти рук упираются друг в друга пальцами (наподобие «домика»).
- Покашливает (но не болен).
- Локти на столе, кисти рук перед ртом.
- Отсутствие какого-либо движения глаз.
- Мужчина прикладывает руку к груди.
- Мужчина поправляет галстук (запонки, пиджак).
- Потирание ладоней.

### **12.7. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе промежуточной аттестации по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: зачет.

Зачет может осуществляться по результатам накопительного рейтинга или в устно-письменной форме.

Устно-письменная форма по экзаменационным билетам предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

#### **Перечень вопросов и заданий для подготовки к зачету (ОПК-5):**

1. Характеристика проблем, возникающих в процессе делового общения, их причин и источников возникновения.
2. Функции общения (аффективно-коммуникативная, информационно-коммуникативная, регуляционно-коммуникативная).
3. Общение как обмен информацией (коммуникативная сторона общения).
4. Общение как понимание людьми друг друга (перцептивная сторона общения).
5. Коммуникативные барьеры.
6. Механизмы формирования взаимоотношений и преодоления стереотипов.
7. Стратегия и структура межличностного взаимодействия.
8. Диалог как наиболее эффективная форма общения.
9. Взаимопонимание как результат процесса общения.
10. Воздействие на человека и группы людей как цель общения. Интерактивная сторона общения.
11. Мотивы общения.
12. Общая характеристика психологических качеств и способностей личности и их влияние на формы и методы общения.
13. Психофизиологические свойства личности, влияющие на характер деловых отношений.
14. Характер как свойство человека. Проявление характера в деловых отношениях и в способах влияния на людей.
15. Методы изучения психологических свойств личности. Основные психологические тесты, применяемые для этой цели в мировой практике.
16. Сущность и содержание невербального общения.
17. Кинесические особенности невербального общения и их психологическая характеристика.
18. Проксемические особенности невербального общения и их психологическая характеристика.
19. Психологическая характеристика визуального контакта партнеров.
20. Авторитарный стиль руководства; его особенности.
21. Либеральный (попустительский) стиль руководства; его особенности.
22. Демократический (коллегиальный) стиль руководства, его особенности.

23. «Вертикальные» и «горизонтальные» взаимоотношения.
24. «Формальные» (официальные) и «неформальные» (неофициальные, социально-психологические) отношения в группе, коллективе.
25. Социально-психологический климат в коллективе. Психологические и этические способы улучшения климата внутри организации.
26. Методы изучения взаимоотношений в организации.
27. Конфликтные ситуации и конфликты как проявление неблагополучия и проблем во взаимоотношениях в организации.
28. Положительная и отрицательная роль конфликтов.
29. Виды конфликтов, возможности превращения одного вида конфликта в другой.
30. Закономерные (неизбежные), необходимые, вынужденные и функционально неоправданные конфликты.
31. Позитивные (конструктивные) и негативные (деструктивные) конфликты.
32. Этапы конфликта как динамического процесса во взаимоотношениях людей внутри организации.
33. Основные методы разрешения (ликвидации) конфликта. «Четырехшаговый» метод преодоления разногласий и улучшения деловых отношений.
34. Стереотипы речевого общения. Формулы «поглаживания».
35. Правила общения по телефону.
36. Правила деловой переписки.
37. Внешний вид, речь, этические нормы поведения современного делового человека и их влияние на взаимоотношения в организации.
38. Прием «зеркало отношений». Прием «терпеливый слушатель». Прием «личная жизнь».
39. Деловые встречи, переговоры как социальное явление и как сфера человеческой практики.
40. Психология и этика проведения деловых совещаний, деловых игр, анализа конкретных ситуаций, «мозговых атак», групповой дискуссии, бесед руководителей с подчиненными.
41. Научные и прикладные основы повышения эффективности подготовки и проведения деловых встреч, переговоров во всех сферах деятельности.
42. Виды деловых встреч.
43. Цель, задачи, функции использования психологической теории и практики в ходе деловых встреч, переговоров.
44. Основные тенденции современного этапа развития психологической теории делового общения в ходе переговорного процесса.
45. Закономерности и принципы поведения партнеров во время переговоров.
46. Создание благоприятного психологического климата во время переговоров.
47. Наиболее эффективные приемы, которые позволят расположить к себе партнера.
48. Выслушивание партнера как психологический прием и важный принцип переговоров - исключительное внимание к партнеру.
49. Тактика и техника аргументирования, основные методы аргументирования.
50. Основные правила формирования успешного переговорного процесса.
51. Методы, формы, средства и способы ведения переговоров. Сущность технологии переговорного процесса.
52. Психологический анализ переговорного процесса.
53. Психологические основы управления ходом переговоров.
54. Основные положения психологической теории Д. Карнеги по успешному общению партнеров в ходе деловых встреч.
55. Основные положения методики эффективного слушания американского психолога И. Атватера.
56. Методы сдерживания эмоций во время переговорного процесса.

57. Наиболее часто встречающиеся ошибки в ходе деловых встреч.
58. Условия и факторы, обуславливающие особенности поведения людей различных национальностей в ходе деловых встреч, переговоров.
59. Особенности стилей ведения переговоров: американского, французского, китайского, японского, русского и др.
60. Психологическая характеристика национальных особенностей общения партнеров в ходе деловых встреч, переговоров.
61. Определение понятий «спор», «дискуссия», «полемика».
62. Классификация видов споров.
63. Психологические приемы убеждения в споре.
64. Психологическая характеристика вопросов в споре и видов ответов на них.
65. Манипуляции и уловки в общении; их психологическая характеристика.
66. Психологические приемы убеждения партнеров в ходе деловых встреч.
67. Стратегия цифровой коммуникации.

### **Примерный тест для итогового тестирования (ОПК-5):**

1. Термин коммуникация введен в научный оборот:
  - a) в начале XX века
  - b) в XIX веке
  - c) в эпоху нового времени
2. Адресант коммуникации – это...
  - a) получатель
  - b) аудитория слушателей
  - c) отправитель
3. Вербальная коммуникация – это...
  - a) письменная речь
  - b) речевое общение людей
  - c) несловесный язык
4. Естественные каналы коммуникации – это...
  - a) зрение
  - b) слух
  - c) телеграф
  - d) телефонная связь
  - e) интернет
5. К источникам коммуникационного процесса относятся:
  - a) только индивиды
  - b) индивиды, группы людей, общественные институты
  - c) общественные институты
6. Цель манипуляторного общения – это:
  - a) поддержание социальных связей
  - b) взаимопонимание
  - c) влияние и давление на индивидов в своих целях
7. Социальная коммуникация – это:



- a) форма взаимодействия людей по передаче информации, осуществляемой при помощи знаковых систем
- b) взаимосвязь всех сфер общества при помощи технических средств
- c) информационная связь субъекта с объектом

8. Информация – это:

- a) сведения о чем-либо, передаваемые людьми
- b) субъект-объектное отношение в виде диалога
- c) обратная связь, как реакция на стимул

9. Наличие субъектов коммуникации – это отличительный признак коммуникативного контакта:

- a) электронного
- b) спонтанного
- c) межличностного

10. Теория коммуникации – это:

- a) наука о языке
- b) область научного знания о коммуникационных процессах
- c) сфера использования технических средств информации

11. Необходимым условием коммуникации является:

- a) обратная связь
- b) знание языка собеседника
- c) общность интересов собеседников

12. Технические науки изучают в коммуникации:

- a) смысловую сторону сигналов
- b) потребителей технического оборудования
- c) вопросы количества информации, скорости и качества ее передачи

13. «Хотторнский эффект» положил начало...

- a) кибернетике
- b) герменевтике
- c) неоклассической школе человеческих отношений

14. Преобразования сигнала в форму, обеспечивающую его передачу по каналу коммуникации – это:

- a) кодирование
- b) процесс передачи обратной связи
- c) интерпретация

15. Основание для деления коммуникации на непосредственную и опосредованную:

- a) наличие субъектов коммуникации
- b) условия взаимодействия
- c) технические средства коммуникации

16. Что такое коммуникации в организациях?

- a) Маркетинг
- b) Менеджмент
- c) Информационные каналы

17. Метод сбора первичной информации, заключающийся в непосредственном восприятии и регистрации процессов, явлений, событий – это:

- a) эксперимент
- b) деловая разведка
- c) наблюдение

18. Что представляет собой коммуникативная сеть «Шпора», приведите пример

19. Процесс понимания, видения другого, постижение личностных смыслов деятельности другого, осуществляемый путем прямого отождествления или попытки поставить себя на место другого:

- a) эмпатия;
- b) идентификация;
- c) стереотипизация;

20. приписывание человеку причин его поведения называется:

- a) аттракция;
- b) каузальная атрибуция;
- c) рефлексия.

21. Дополните:

В общении раскрываются и реализуются \_\_\_\_\_, и \_\_\_\_\_ отношения.

22. Общение, участниками которого являются конкретные личности, обладающие уникальными индивидуальными качествами, раскрывающимися другими по ходу общения, называется \_\_\_\_\_.

23. Определите функцию общения:

выступает как условие объединения людей в процессе совместной деятельности называется \_\_\_\_\_.

24. В основе всех трех типовых схем формирования первого впечатления о человеке лежит \_\_\_\_\_.

25. Постигание эмоционального состояния другого человека, понимание его эмоций, чувств, переживаний

26. Вербальная коммуникация использует в качестве знаковой системы человеческую \_\_\_\_\_.

27. Кодирование и декодирование информации осуществляется при помощи \_\_\_\_.

28. Определите авторов следующих высказываний:

1) «...человек наедине с самим собой сохраняет функцию общения»

2) «общение – взаимодействие людей, в котором происходит обмен эмоционально-чувственной».