УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

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

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Современные коммуникативные технологии
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Управление проектами
Год набора	2025, 2026

Составители:
Доц. Кочнева Н.В.
к.э.н., доцент Найда А.М.

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины....3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП....4
3. Требования к результатам освоения дисциплины....4
4. Структура и содержание дисциплины....5
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций....5
4.2.Содержание дисциплины по темам....7
4.3. Планы практических занятий ....**Ошибка! Закладка не определена.**
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов....11
6. Учебно-методическое и информационное 13
обеспечение дисциплины....13
7.Материально-техническое обеспечение дисциплины....15
8.Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 15
Приложение 1 18
Методические рекомендации преподавателю 18
Приложение 2 20
Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине 20

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Для повышения результативности функционирования организаций особое внимание следует уделять вопросам исследования коммуникаций – известно, что большую часть рабочего времени менеджеры тратят на коммуникации. Система коммуникаций организации тесным образом связана с системой управления, однако многие предприятия малого бизнеса не в состоянии оптимальным образом организовать систему коммуникаций, что отрицательным образом сказывается на их деятельности в целом. Для повышения эффективности управления организацией необходимо изучить роль коммуникаций; коммуникационный процесс и его элементы, комплекс коммуникационных потоков организации, т.е. исследовать систему коммуникаций, уделяя особое внимание информационному, технико-технологическому, организационному, социально-психологическому и цифровым аспектам.

Цель изучения учебной дисциплины – сформировать комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), для построения современных коммуникаций как основы управленческой деятельности.

Учебные задачи:

- ✓ теоретическое освоение студентами коммуникационных процессов в профессиональной деятельности;
- ✓ развитие практических навыков ведения деловых переговоров, встреч, совещаний, телефонных разговоров;
- ✓ изучение отечественного и зарубежного опыта проведения встреч и переговоров;
- ✓ понимание роли невербальных коммуникаций в процессе общения;
- ✓ изучение особенностей ведения переговоров и делового общения с иностранными фирмами.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

основы коммуникационного процесса

различные аспекты деятельности в коммуникативной сфере

Уметь:

анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности

выражать мысли; эффективно слышать и слушать партнера

Владеть:

навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в профессиональной деятельности

методами установления контакта, использования эффективной стратегии взаимодействия

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.02. «Менеджмент».

Обеспечивающие учебные дисциплины:
Управление проектами

↓

Дисциплина:
Современные коммуникативные технологии

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:
Межкультурные коммуникации

До начала изучения дисциплины у студента должны быть сформированы компоненты компетенций, полученные в результате изучения дисциплины Управление проектами.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующей универсальной компетенции:

УК-4: способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

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

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дициплине
Компетенция УК-4	
УК-4.1 Выбирает актуальные коммуникативные технологии для обеспечения академического и	З.1 Знает основы коммуникационного процесса У.1 Умеет анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности

профессионального взаимодействия	В.1 Владеет навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в профессиональной деятельности
УК-4.3 Оценивает эффективность применения современных коммуникативных технологий в академическом и профессиональном взаимодействии	З.3 Знает различные аспекты деятельности в коммуникативной сфере У.3 Умеет выражать мысли; эффективно слышать и слушать партнера В.3 Владеет методами установления контакта, использования эффективной стратегии взаимодействия

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

4. Структура и содержание дисциплины

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

Общая трудоемкость дисциплины на очном и заочном отделении составляет 2 зачетные единицы (72 академических часа).

Модульная разбивка курса «Современные коммуникативные технологии» (очное/заочное отделение)					
Направление «Менеджмент»					
Наименование модуля	Кол-во ауд. часов		СРС очное/заочное	Всего часов	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции очное/заочное	Практические занятия очное/заочное			
Модуль 1. Процесс коммуникаций					
Тема 1 Основные аспекты делового общения	-	2/-	6/8	8/8	**УК 4.1. З1 У1 В1**
Тема 2. Этика делового общения.	-	2/-	6/8	8/8	
Тема 3. Коммуникации в управлении. https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров	-	4/2	6/6	8/8	
Тема 4. Структура общения	-	2/-	4/6	6/6	**УК 4.3. З3 У3 В3**
Тема 5. Вербальная и невербальная культура делового общения. https://e.hr-director.ru/ - Электронный журнал, «Директор по персоналу» Excel, Word, Outlook, Power Point, Project Expert, Miro,	-	4/2	4/6	8/8	

Zoom, Skype, Trello, Бизнес-навигатор МСП					
Модуль 2. Ведущие репрезентативные системы и профессиональные основы коммуникаций					**УК 4.3. З3 У3 В3**
Тема 6. Методика и тактика проведения деловой беседы и совещания с применением цифровых технологий	-	4/2	4/6	8/8	
Тема 7. Проведение деловых переговоров с применением цифровых технологий	-	2/2	4/6	8/8	
Подготовка к зачету			18/18	18/18	
Итого:	**-/-**	**20/8**	**52/64**	**72/72**	

Пояснительная записка
с этапами формирования компетенций

Программа курса «Современные коммуникационные технологии» для студентов направления «Менеджмент» (магистратура) состоит из 2 модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Первый модуль охватывает 5 тем рабочей программы учебной дисциплины. Его изучение дает студентам знания методологических основ эффективных коммуникаций, роли коммуникаций в деятельности компании, особенно в системе управления.

знать основы коммуникационного процесса

уметь анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности

владеть навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности.

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется выступлением на семинарах, выполнением практических заданий, тестированием (УК 4.1. З1 У1 В1, УК 4.3. З3 У3 В3**).**

Второй модуль состоит из 6 и 7 темы. В результате прохождения третьего модуля, студент:

З-1 знает информационные технологии и программные средства, применяемые в современных коммуникационных процессах

У-1 умеет применять в коммуникационном процессе для ускорения процесса передачи, обработки и интерпретации информации программные продукты: Excel, Word, Outlook, Power Point, Project Expert, Miro, Zoom, Skype, Trello, Jira.

Н-1 владеет навыками поиска информации посредством электронных ресурсов, официальных сайтов; осуществляет обмен информацией с применением системы Google – документов, Miro для совместной работы и объединения команды.

Модуль завершается выступлением с презентацией и тестированием, Участием в деловой игре, демонстрацией презентация с применением цифровых технологий (УК 4.3. З3 У3 В3).

4.2.Содержание дисциплины по темам

Тема 1 Этика общения: основные аспекты.

Этика как наука о моральных нормах и принципах общения людей. Универсальные этические принципы и особенности их проявления в практике делового общения.

Тема 2. Этика делового общения

Формирование этики делового общения: восточная и западная традиции. Этика межличностных отношений. Основополагающие принципы делового общения: порядочность, честность, обязательность в соблюдении договоров, вежливость и внимательность к деловым партнерам. Профессиональная этика.

Этические проблемы деловых отношений. Понятие делового общения и его особенности. Цели, задачи и функции делового общения. Виды делового общения.

Основные принципы делового общения. Требования к уровню знаний и умений в области делового общения. Этические нормы общения и их национально-психологические типы. Кодекс делового общения.

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

Деловое общение как управленческая категория.

Тема 3 Коммуникации в управлении.

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

Общение в организации. Специфика общения в организации. Коммуникация как элемент управленческой деятельности. Коммуникативная структура организации. Развитие представлений о коммуникативной структуре организации в традициях основных школ менеджмента. Критерии оценки ком-

муникативной структуры организации. Виды коммуникативных потоков в организации. Вертикальная и горизонтальная коммуникация.

Тема 4. Структура общения.

Информационная сторона общения. Интерактивная сторона общения. Виды взаимодействий. Основы трансактного анализа. Феномены межличностного и межгруппового восприятия. Формальное и неформальное общение.

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

Стадии общения: выбор партнера; предъявление себя партнеру; проявление встречной заинтересованности; обмен представлениями, эмоциями, отношениями; установление взаимоотношений.

Цикличность процессов общения (взаимовлияние, взаимопонимание, взаимодействие, взаимоотношения). Межперсональный характер результатов общения.

Тема 5 Вербальная и невербальная культура делового общения

Создание «благоприятного психологического климата». Изучение внутреннего состояния собеседника по голосу. Умение слушать собеседника как психологический прием. Техника постановки вопросов и ответов на них. Поведение с собеседниками различных психологических типов. Нейтрализация замечаний собеседника.

Типы рукопожатий. Жесты как показатели внутреннего состояния собеседников. Трактовка взглядов и мимики лица. Невербальные средства повышения делового статуса. Сигналы обмана, сигналы собственности, зональность.

Тема 6 Методика и тактика проведения деловой беседы и совещания

Этапы проведения деловой беседы. Роль подготовительных мероприятий в успешном проведении деловой беседы. Начало беседы, информирование присутствующих, обоснование выдвигаемых положений, завершение беседы.

Подготовка к проведению делового совещания. Процесс проведения делового совещания (демонстрация Padlet - онлайн-доска, знакомство Zoom, Skype)

Выбор стиля проведения совещания. Организация и ведение дискуссий (возможности Trello). Роль руководителя и рядового участника делового совещания. Завершение делового совещания.

Лидерство в организациях и управление конфликтами. Стили лидерства. Формирование рабочих групп в организациях. Факторы, повышающие эффективность рабочих групп. Особенности управления конфликтами в организациях.

Тема 7 Прием посетителей и проведение деловых телефонных переговоров

Порядок приема посетителей и общение с ними. Варианты приема посетителей в своем офисе. Умение слушать собеседника – ключ к решению многих проблем.

Правила ведения делового телефонного разговора, когда звонят Вам. Правила ведения делового телефонного разговора, когда звоните Вы. Выбор техники проведения делового телефонного разговора. Принципы рационализации телефонного общения.

4.3. Планы практических занятий

Тема 1. Методика и тактика проведения деловой беседы и совещания

№ темы	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме	Устные ответы с применением Zoom
2.	Моделирование деловых ситуаций и их анализ	Устные ответы с применением Zoom

Вопросы для обсуждения:

1. Какие подготовительные мероприятия необходимо провести для деловой беседы и делового совещания?
2. Какие приемы начала беседы можно выделить?
3. Дайте характеристику логическим методам аргументирования.
4. Что такое спекулятивные методы игнорирования?
5. Перечислите методы убеждения.
6. Какие выделяют стили проведения деловых совещаний?
7. Стили лидерства в организации.
8. Особенности управления конфликтами в организациях.

Пример моделирования деловой ситуации:

Между руководителем и сотрудницей протекает латентный конфликт. Сотрудница относится к психологическому типу «марсианин», она осуществляет кипучую деятельность (или ее видимость), но не выдает результата. А именно: много говорит по телефону, сидит в Интернете, общается с людьми. Кроме того, у сотрудницы постоянно случается что-то: ей срочно нужно забирать ребенка из детского сада, ехать в больницу к внучатой племяннице, мчаться домой, потому что трубу прорвало и т.д. Отыграйте диалог с завязкой конфликта и его конструктивным разрешением и проведите в Skype.

Тема 2. Прием посетителей и проведение деловых телефонных переговоров

№ темы	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме	Устные ответы в Skype.
2.	Моделирование деловых ситуаций и их анализ	Устные ответы в Skype.

Вопросы для обсуждения

1. Охарактеризуйте варианты приемы менеджером посетителей (расположение собеседника за столом).
2. Каким образом следует управлять потоком посетителей.
3. Что следует и не следует делать, когда звонят в вашу компанию?
4. Какие есть выражения, которых следует избегать при телефонных переговорах?
5. Какие существуют правила рационализации телефонного общения?
6. Правила телефонного общения, когда звоните Вы.

Пример моделирования деловой ситуации:

Вы являетесь менеджером по работе с клиентами, вам позвонила недовольная клиентка, которая пожаловалась на некачественное предоставление услуги. Она заведена и намеренна до конца отстоять свои интересы. Отыграйте диалог, проанализируйте качество деловой беседы, достигла ли она своей цели?

Тема 3. Особенности проведения деловых встреч с зарубежными компаниями

Вопросы для обсуждения

1. Сравнительная характеристика национальных стилей ведения деловых переговоров.
2. Национальные особенности невербального общения.
3. Российский стиль ведения деловых переговоров.
4. Основные проблемы межкультурного общения.

Тема 4. Документационное обеспечение делового общения.

Интерактивное занятие.

Интерактивный метод – публичная презентация проекта по основным разделам темы.

Тема 5. Анализ проведения деловых переговоров, встреч и совещаний

Анализ и разбор изученного материала по темам 4,5,6 для последующего их обсуждения.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

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

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

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

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

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

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

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

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консультации. Контрольные работы состоят из вопросов и задач, аналогичным задачам домашних заданий. Они оцениваются по 100 балльной системе в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию в виде письменного решения индивидуальных кон-

трольных заданий. Выше по разделам приводились примерные варианты контрольных заданий.

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

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

Вопросы для самостоятельной проработки:

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

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

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

Прежде чем приступить к решению задания, необходимо внимательно его прочитать, уяснить смысл поставленных вопросов, определить область применения теоретического материала. После этого следует найти необходимые источники, разобраться в их содержании и дать обоснованный ответ.

Ответы должны быть максимально полными и содержать ссылки на конкретную литературу.

Подготовка заданий для самостоятельной работы подразумевает следующее:

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

Рекомендации по выполнению:

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

Задания:

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

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. *Гавра, Д. П.* Основы теории коммуникации : учебник для вузов / Д. П. Гавра. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 231 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06317-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536707

2. *Музыкант, В. Л.* Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14309-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537250

3. Лисс Э.М. Деловые коммуникации : учебник для вузов / Лисс Э.М., Ковальчук А.С.. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 343 с. — ISBN

978-5-394-05858-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144230.html

Дополнительная литература:

1. Лисс Э.М. Деловые коммуникации : учебник для вузов / Лисс Э.М., Ковальчук А.С.. — Москва : Дашков и К, 2024. — 343 с. — ISBN 978-5-394-05858-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144230.html

2. Хамаганова К.В. Связи с общественностью: теория и практика : учебное пособие для СПО / Хамаганова К.В.. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2024. — 116 с. — ISBN 978-5-7937-2619-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/145031.html

3. Семенов, В. А. Конфликтменеджмент (парадигмы, школы, технологии) : учебное пособие / В. А. Семенов. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 444 с. — ISBN 978-5-4497-4149-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148494.html

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

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

Цифровая мастерская преподавателя:

Learningapps, Mentimeter, Quizlet, Lacture racing, Kahoot, Jam board
Google формы, vAcademia, Канва renderforest, Kialo edu, Learnis

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR books

https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»

https://мойбизнес.рф/ - Национальный онлайн-портал по поддержке предпринимателей «Мой бизнес»

www.rbc.ru - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» (РБК)

https://smbn.ru/ - Информационная система поддержки субъектов МСП

https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров

https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами

7.Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Современные персонал-технологии», кабинет для самостоятельной работы студентов, библиотека, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8.Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

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

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

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

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

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

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не сформированы	до 59 баллов

компетенции сформированы	от 60 до 100 баллов

Оценка уровня сформированности компетенции ***УК-4: способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия,*** в части дисциплины «Современны коммуникативные технологии»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Фрагментарное, не систематическое владение основами коммуникационного процесса, умение анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности	Выступление на семинаре Презентация Эссе Тестирование письменное Практические задания Деловая игра Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение основами коммуникационного процесса, умение анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности, владение навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности.	Выступление на семинаре Презентация Эссе Тестирование письменное Практические задания Деловая игра Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	Уверенное владение основами коммуникационного процесса, умение анализировать коммуникационные процессы и разрабатывать предложения по повышению их эффективности, владение навыками осуществления межличностных и групповых коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности.	Выступление на семинаре Презентация Эссе Тестирование письменное Практические задания Деловая игра Зачет

Приложение 1

Методические рекомендации преподавателю

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств

для проведения текущей и промежуточной аттестации

по дисциплине

Современные коммуникативные технологии

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Управление проектами

Год набора 2025, 2026

Содержание

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

1.Паспорт фонда оценочных средств

Формы контроля / **Формируемые компетенции и их индикаторы**	**УК-4**	
	УК-4.1	**УК-4.3**
Формы текущего контроля		
Выступление на семинаре	З1, У1	З3, У3
Презентация	З1, У1	З3, У3
Подготовка и выступление с эссе	З1, У1	У3, В3
Тестирование письменное	З1	З3
Практические задания	У1, В1	У3, В3
Деловая игра	В1	В3
Формы промежуточного контроля		
зачет	З1,У1,В1	З3, У3, В3

З- знания, У- умения, В - владения

2.Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1.Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре.

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам области основ эффективных коммуникаций с применением Padlet - онлайн-доски, Zoom, Skype.

Примеры вопросов к семинарам:

1. Коммуникация как элемент управленческой деятельности.
2. Коммуникативная структура организации.
3. Развитие представлений о коммуникативной структуре организации в традициях основных школ менеджмента.
4. Критерии оценки коммуникативной структуры организации.
5. Виды коммуникативных потоков в организации.
6. Вертикальная и горизонтальная коммуникация.

Критерии оценивания

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

2.1.2. Презентация

Презентация нацелена как на теоретическое освоение знаний по основам коммуникационного процесса и различным аспектам деятельности, так и на практическую отработку умения выражать мысли, эффективно слушать и слышать партнера.

Сценарий презентации предполагает взаимодействие с аудиторией, в ходе которого слушатели включаются в процесс защиты презентации и активно задают вопросы, на которые выступающий должен логично и обоснованно ответить.

Обязательным условием презентации является анализ практических примеров коммуникационного процесса и разработка собственных предложений по повышению их эффективности с демонстрацией Zoom, Skype.

Примерные темы презентаций:

1. Понятия «общение» и «коммуникация».
2. Коммуникант как основной элемент коммуникационного процесса.
3. Функции общения.
4. Виды и средства общения.
5. Вербальные и невербальные системы значений.
6. Структура общения.
7. Информационная сторона общения.
8. Интерактивная сторона.
9. Виды взаимодействий.
10. Трансактный анализ.
11. Перцептивная сторона общения.
12. Феномены межличностного и межгруппового восприятия.
13. Репрезентативные системы в практике психологии делового общения.
14. Общение в организации. Специфика общения в организации.
15. Особенности организации.
16. Вертикальная и горизонтальная коммуникация.
17. Поведение человека в организации.
18. Типы сотрудников.
19. Виды делового общения.
20. Особенности поведения менеджеров в деловом общении.
21. Убеждающая коммуникация.
22. Сопротивление убеждению.
23. Публичная (ораторская) речь.

Критерии оценивания выступлений

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90

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

2.1.3. Эссе

Творческое эссе представляет собой очерк небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и философские соображения по конкретному поводу или вопросу. Эссе должно быть представлено как художественно-публицистический жанр, сочетающий подчеркнуто индивидуальную позицию автора с непринужденным изложением.

Качественным критерием выступает четкость и грамотность в построении текста, структурирование информации, использовании основных понятий коммуникационного процесса. В ходе субъективной интерпретации и собственного анализа коммуникационных процессов студент представляет разработку предложений по повышению их эффективности, выделяет причинно-следственные связи, иллюстрирует опыт соответствующими примерами, аргументирует свои выводы.

Вторым этапом работы над эссе является выступление перед аудиторией, в ходе которого студент учится устно выражать мысль, зафиксированную на бумаге, оттачивает умение активно слушать и слышать вопросы, реплики, комментарии слушателей. В ходе защиты своего эссе выступающий отрабатывает методы установления контакта, использования эффективной стратегии взаимодействия и демонстрацией работы в Zoom, Skype .

Примеры тем эссе:

1. Мое понимание отличий общения от предметной деятельности.
2. Место общения в ряду других социально-психологических явлений. Общение и отношения.
3. Подход к общению как к творческой деятельности.
4. Основы коммуникационного процесса: взгляд «изнутри».
5. Объективные критерии классификации видов общения и мой субъективный взгляд на них.
6. Социально-психологические критерии выделения видов общения.
7. Аналитические модели межличностного общения.
8. Мой взгляд на примитивный вид коммуникации.
9. Мой взгляд на манипулятивный вид коммуникации.

10. Мой взгляд на деловое общение.
11. Мой взгляд на личностное духовное общение.
12. Потребности, мотивы и направленность личности в общении.
13. Социальные способности личности и деловое общение.
14. Стили общения. Какой стиль общения близок мне.
15. Роль личностных характеристик в протекании общения (анализ собственного примера).
16. Виды коммуникативных воздействий. Выбор наиболее эффективного, на мой взгляд.
17. Структура сообщения в общении (анализ собственного примера).
18. Особенности коммуникации, центрированной на партнере.
19. Критерии успешной - неуспешной коммуникации (пример из жизни).
20. Способы речевого выражения отношения к партнеру.
21. Понятие о невербальных средствах общения.
22. Соотношение вербальных и невербальных средств общения.
23. Понятие о взаимопонимании в общении. Какую стратегию предпочитаю я.
24. Понятие о затрудненном общении и его причинах (почему у меня бывают затруднительные случаи?).
25. Представление о личности как субъекте затрудненного и незатрудненного общения (собственный пример).
26. Как найти выход из ситуаций затрудненного взаимодействия?
27. Основные характеристики интерактивной стороны общения.
28. Мое понимание конфликтной ситуации и способов поведения в ней.
29. Психологические требования организации беседы.
30. Психологические требования к организации и проведению дискуссии.
31. Практическое значение исследований в области психологии общения (на собственных примерах).

Критерии оценивания выступлений

Результат	Балл
В эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; проведен анализ коммуникационных процессов, четко прослеживается собственная позиция автора, материал имеет внутреннее смысловое единство; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан стиль изложения и форма подачи. В ходе выступления с эссе студент демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	90-100
В эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; проведен анализ коммуникационных процессов, четко прослеживается собственная позиция автора, выдержан стиль изложения и форма подачи. Студент дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу	80-89

не может	
В эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; проведен анализ коммуникационных процессов, четко прослеживается собственная позиция автора. Студент демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть современного управления.	70-79
В эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; проведен анализ коммуникационных процессов. Студент способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Суть задания эссе не понята, нет анализа проблематики и собственной позиции. Студент демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.4. Тестирование письменное

Тест используется для текущего контроля студентов. В целях освоения компетенции по знанию основ коммуникационного процесса и его различных аспектов деятельности для решения теста студенты изучают необходимый теоретический материал по теме и отвечают на вопросы, выбирая один или несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Студентам дается 3-4 варианта с 20-25 тестовыми вопросами в каждом варианте. После оценки результатов тестов непонятого (или недостаточно понятого) материала («работа над ошибками») преподавателя и студентов в MindMeister.

Типовые варианты теста

Выберите правильный на Ваш взгляд вариант/варианты ответа:

1. Эффективная коммуникация включает в себя:
    a) Отстаивание собственных целей и позиций
    b) Социальная ситуация объективно улучшается
    c) По окончанию взаимодействия у обоих сторон возникает желание продолжить коммуникацию, а не избегать ее
    d) Конфликт переходит в хроническую фазу
2. В основе коммуникационного процесса лежит:
    a) Процесс обмена информацией между коммуникантами
    b) Налаживание общественного взаимодействия
    c) Достижение согласия, сотрудничества, общественного признания
    d) Все варианты верны
    e) Ни один вариант не верен

3. Мысленное предвосхищение участником желательного для него результата коммуникации – это…:
   a) Коммуникативная компетентность
   b) Коммуникативная цель
   c) Коммуникационный аудит
4. К типичным задачам коммуникации в менеджменте относятся:
   a) Получение недостающей информации
   b) Побуждение к действию
   c) Формирование мнения
   d) Принятие управленческого решения
   e) Все ответы верны
   f) Нет правильных ответов
5. Какой вид коммуникации характеризуется равномерным распределением коммуникационных потоков между участниками сети без проявления командного стиля руководства:
   a) Централизованная коммуникационная сеть
   b) Децентрализованная коммуникационная сеть

Критерии оценивания

Результат выполнения тестовых заданий студентом оценивается в баллах. Оценка ответа студента по результатам тестирования производится по 100 балльной системе. Если тесты решены и ответ верный, то за каждый правильный ответ ставится 5 баллов.

Результат	Баллы
Дает правильные ответы на 90-100% вопросов	90-100
Дает правильные ответы на 80-89% вопросов	80-89
Дает правильные ответы на 70-79% вопросов	70-79
Дает правильные ответы на 60-69% вопросов	60-69
Менее 60% правильных ответов	Менее 60

2.1.5. Практические задания

Цифровая мастерская преподавателя:
Learningapps, Mentimeter, Quizlet, Lacture racing, Kahoot, Jam board Google формы, vAcademia, Канва renderforest, Kialo edu, Learnis

Задание 1

Проанализируйте метафорическое описание коммуникационного процесса и объясните, почему он правомочен.

Творчество подобно приготовлению торта.

Творчество подобно падению в грязь.

Творчество подобно любви.
Творчество подобно починке протекающего крана
Творчество подобно заточке топора.

Задание 2

Отработайте умение эффективно слушать и слышать партнера через различные формы восприятия, понимать многообразие субъективных оценок вообразите смешение различных видов восприятия. Например, попробуйте представить себе способность ощущать вкус звуков, слышать цвета, обонять ощущения.

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

Задание 3

Сформулируйте провокации, которые были бы актуальны для кандидатов на следующие позиции:

- руководитель среднего звена;
- торговый представитель;
- программист 1С (или западной ERP-системы);
- секретарь — помощник руководителя, используя Google Форма, LearningApps.org

Задание 4

Осуществите эффективную межличностную коммуникаций в учебной и профессиональной деятельности. Придумайте различные ситуации манипулятивного общения, например: вам необходимо попасть на киносеанс, а вы забыли билет. Найдите подход к билетерше, если это:

а) молодая симпатичная девушка;
б) женщина средних лет, которая стремится выглядеть моложе;
в) сурового вида старуха.

Задание 5.

Для установления контакта с человеком очень важен поиск общих точек соприкосновения, общих тем. Найдите сходство (общность) с человеком, которого вы узнали всего несколько дней или даже часов назад. Постарайтесь найти не одно и даже не три, а, скажем, 20 качеств, являющихся общими для вас с этим человеком. Выстроите эффективную стратегию взаимодействия с человеком на основе методики выделения общих сходных с ним черт.

Задание 6

Для установления контакта с человеком очень важен поиск общих точек соприкосновения, общих тем. Найдите общее с человеком, который вам очень не нравится. Постарайтесь найти не одно и даже не три, а, скажем, 20 качеств, являющихся общими для вас с этим человеком. Выстроите эффективную стратегию взаимодействия с человеком на основе методики выделения общих сходных с ним черт.

Задание 7

Расписать компетенцию «Коммуникации» в поведенческих проявления и сформулировать вопросы для выявления данной компетенции у кандидата на собеседовании на позицию специалиста на формат удаленной работы, используя Google Форма, LearningApps.org

Задание 8

Попробуйте научить эффективно слушать и слышать партнера, установите обратную связь, проверьте точность восприятия информации или узнайте дополнительную информацию с помощью вопросов.

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

Критерии оценивания выполнения практических заданий

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

2.1.6. Деловая игра

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

В ходе деловой игры идет моделирование рабочего процесса на предприятии:

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

Распределение ролей для отработки навыков осуществления коммуникации в профессиональной деятельности:

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

2) Директор по маркетингу – типичный «мыслитель», предпочитает научный подход, много читает, на него производит впечатления информация, изобилующая цифрами и фактами. Любит предугадывать изменения и выигрывать. Однако им скорее движет желание все держать под контролем, чем внедрять инновации.
3) Директор по финансам – типичный «последователь», боится сделать неверный выбор, поэтому редко первым соглашается на новую идею. Несмотря на осторожность, иногда может действовать спонтанно, особенно когда собеседник хвалит его новаторство и дальновидность. Пытается контролировать ситуацию, однако сдается при реальных сложных ситуациях.
4) Директор по производству – типичный «скептик», обладает сильным характером, ведет себя требовательно, разрушительно, иногда оскорбительно, агрессивно и даже воинственно, переходит на личности. Однако ему прощается такой стиль за высокие результаты работы. Плюсом является его умение говорить то, что он думает, быть прямолинейным. Все аргументы подвергает сомнению, стремится к доминированию.
5) Заместители директоров, исполнители – роли распределяются между участниками с учетом их индивидуальных особенностей.
6) Партнеры по бизнесу – на выбор: «харизматики», «мыслители», «контролеры».

Распределение ролей для отработки навыков осуществления коммуникации в учебной деятельности:

1) Преподаватель, характеристика на выбор:
   - Высказывающий резкую критику в адрес студентов в силу своего характера или стремления улучшить результат студентов;
   - Требующий строгого соблюдения правил, точность и конкретику, аккуратность и логичность в изложении мыслей;
   - С творческим подходом, артистичный, любит творческий и философский подход к обучению.
2) Остальные участники – студенты с набором их собственных характеристик.

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

Вариант 1. Между директором по маркетингу и финансам возникает конфликтная ситуация по поводу концепции рекламной кампании предприятия. Один менеджер склонялся к мнению, что основной упор необходимо сделать на рекламу в СМИ, другой - на рекламу в социальных сетях. Для разрешения разногласий генеральный директор организует совещание с участием всех своих заместителей, а также некоторых исполнителей. Также приглашает партнеров по рекламному продвижению. Задача: в ходе делового взаимодействия найдите конструктивное решение вопроса.

Вариант 2. Между линейными сотрудниками секторов маркетинга и производства протекает латентный конфликт, который негативно влияет на результативность. Последний случай – публичное выяснение отношений между двумя сотрудниками в коридоре – привел к открытому противостоянию отделов. Генеральный директор собирает экстренное совещание с участием трех заместителей и линейного персонала. Задача: найти конструктивный выход из сложившегося напряженного состояния в коллективе.

Вариант 3. Презентация проекта от партнеров, которые работают на рынке недавно. Задача: убедить коллектив предприятия сменить давнего поставщика, отдав предпочтение новому партнеру.

Вариант 4. Заместитель по маркетингу доложил генеральному директору результаты исследования настроений в коллективе, отмечена низкая мотивация. Решено провести встречу по «обратной связи» с коллективом. Задача: дать коллективу ощущение понимания и поддержки со стороны руководства.

Для отработки на практике коммуникативных навыков в учебной деятельности студентам предлагается сформулировать сложные или конфликтные ситуации, которые они наблюдали в учебной деятельности.
Примеры:

- Вы нарушили правила, опоздав на пару на 15 минут, преподаватель считает, что вас не стоит допускать до учебного процесса.
- Вы стали свидетелем ссоры между одногруппниками, которая началась с нелицеприятных высказываний по поводу умственных способностей.
- Творческий преподаватель дает креативное задание, но в вашей группе отсутствует мотивация его делать, что порождает конфликт.

Методика и тактика проведения деловой беседы и совещания (использование Zoom, Zkype). Пример моделирования деловой ситуации (Zoom, используя вебинарные комнаты).

Критерии оценки деловой игры:

Задачи деловой игры	Критерии оценки по 10-балльной шкале, где 10 – успешное решение поставленной задачи, 0 – отсутствие решения
Поиск решения поставленной проблемы или задачи	Проблема/задача четко определена, решение предложено – 10 баллов, проблема не определена, нет решения – 0 баллов
Совпадение предложенного решения с ролевой функцией	Решение совпало с предложенной ролью, задача в рамках ролевой функции успешно решена, соблюдены рамки вертикальной и горизонтальной коммуникаций – 10 баллов, решение противоречит ролевой функции, практически не осущетсвимо – 0 баллов
Моделирование процесса принятия управленческих решений	Предложенные управленческие решения выстроены в единую логичную систему – 10 баллов, решения носят обрывочный характер, не представлены в виде процесса – 0 баллов
Взаимодействие участников деловой игры	Участники игры демонстрируют эффективное взаимодействие, через межличностные и деловые коммуникации достигают конструктивного решения задачи – 10 баллов, участники слабо взаимодействуют, демонстрируют слабые коммуникативные навыки – 0 баллов
Многоальтернативность решений	Участники предлагают несколько решений проблемы и выбирают наиболее эффективное – 10 баллов, участники предлагают единственный вариант, не решающий проблемы – 0 баллов.
Наличие конфликтных ситуаций	Конфликтные ситуации отсутствуют, а если и происходит конфликт, то он носит конструктивный характер и направлен на оптимальное решение проблемы с учетом интересов всех сторон – 10 баллов, участники конфликтуют, обсуждая межличностные отношения вместо решения проблемы – 0 баллов.
Этика коммуникации	Участники демонстрируют навыки моральных принципов и норм, честность, порядочность –

	10 баллов, участники грубо нарушают этические нормы - 0 баллов
Психологический аспект	Поведение участника совпадает с психологическими особенностями предложенной роли, участник понимает сильные и слабые стороны своего персонажа – 10 баллов, участник демонстрирует полное непонимание психологических особенностей роли – 0 баллов
Творческое решение	Предложенное решение коммуникативной проблемы носит творческий характер, участники креативно подошли к процессу имитации – 10 баллов, решение стандартно и не подходит для описанной ситуации – 0 баллов
Анализ коммуникативной проблемы	Участники дают «внешнюю» оценку моделированию ситуации, четко видят ошибки и предлагают варианты их решения – 10 баллов, участники не способны максимально объективно посмотреть «со стороны» на ситуацию, их суждения носят неопределенный характер – 0 баллов

Критерии оценивания выступлений

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

Методика и тактика проведения совещания (использование Zoom, Zkype). Пример моделирования выступления (Zoom, используя вебинарные комнаты)

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

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

Вопросы к зачету:

1. Понятие коммуникации и виды коммуникаций.
2. Характеристика коммуникационного процесса.
3. Понятие и виды делового общения.
4. Краткая характеристика каждого вида делового общения: переговоры, совещание, деловая встреча, телефонный разговор и т.д.
5. Определение решения. Подходы к принятию решений. Организационные решения. Среда принятия решения.
6. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений.
7. Особенности документирования управленческой деятельности.
8. Понятие документооборота, организация документооборота на предприятии.
9. Лидерство в организациях. Стили лидерства.
10. Факторы, повышающие эффективность рабочих групп.
11. Особенности управления конфликтами в организациях.
12. Роль информации в деловом общении.
13. Российский и зарубежный опыт ведения деловых переговоров.
14. Понятия речевой культуры делового общения.
15. Мотивация речи.
16. Риторический инструментарий речи.
17. Основные требования, предъявляемые к деловой речи.
18. Характеристика видов речи: монолог, диалог, презентация, интервью.
19. Отличительные особенности письменной деловой речи.
20. Понятия логической культуры речи.
21. Особенности применения законов логики в деловой речи.
22. Понятие аргумент, умозаключение.
23. Искусство рассуждать и убеждать.
24. Сочетание логики и аргументации.
25. Способы опровержения доводов оппонента.
26. Психологические типы собеседников.
27. Определение психологического состояния собеседника по его манере говорить.
28. Позиция слушателя и говорящего.
29. Использование техники постановки вопросов при деловом общении.
30. Искусство отвечать на поставленные вопросы.
31. Правила поведения в конфликтных ситуациях.
32. Понятие невербальной культуры делового разговора.
33. Мимика, жесты, телодвижения как показатель внутреннего состояния собеседника.
34. Невербальные средства повышения делового статуса.
35. Национальные особенности невербального общения.

36. Этика личности и корпоративная этика.
37. Понятие протокольного мероприятия.
38. Протокольная служба и порядок ведения протокольных мероприятий.
39. Подготовка к проведению деловой беседы.
40. Проведение деловой беседы.
41. Подготовка и проведение делового совещания.
42. Роль руководителя и рядового участника делового совещания.
43. Виды переговоров и особенности их проведения.
44. Необходимые требования к успешному проведению деловых переговоров.
45. Процедура приема посетителей.
46. Правила ведения делового телефонного разговора.
47. Анализ процесса и результата проведенной деловой встречи.
48. Функции и основные принципы формирования корпоративной культуры в организациях.
49. Влияние корпоративной культуры на имидж и репутацию компании.
50. Особенности переговорного процесса с зарубежными компаниями.

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

Кейс к зачету

Проанализируйте коммуникационный процесс и разработайте предложения по повышению его эффективности. Проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов, выберите наиболее конструктивные приемы. Смоделируйте диалоги, в которых вы раскроете навыки эффективного группового и межличностного коммуникационного взаимодействия.

Ситуация 1

Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем, у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

Ситуация 2

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал как всегда шу-

тить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая сегодня произошла у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

Ситуация 3

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделывается молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

Ситуация 4

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний – она расплакалась. Как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения?

Ситуация 5

У вас есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Ситуация 6

Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

Ситуация 7

Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник «вышел из себя», не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести. Ведь это подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

Ситуация 8

Ваш заместитель, очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», практически он незаменим, когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним это обсудить, но он даже не понимает, о чем вы говорите,

его интересует только план и прибыль. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить стиль его взаимодействия с персоналом? Что вы предпримете?

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос по кейсу, показана совокупность осознанных знаний, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**зачтено**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на кейс, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, тео-	**A**	**95-91**	**зачтено**	

рий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Задача решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
Дан полный, развернутый ответ на кейс, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Кейс решен верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**зачтено**	
Дан полный, развернутый ответ на кейс, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**зачтено**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на кейс, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако до-	**C**	**80-76**	**зачтено**	

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

Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	**E**	**60**	**Не зачтено**	**Компетенции не сформированы**