

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

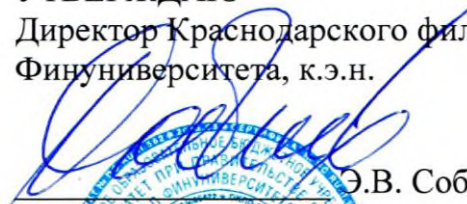
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

**Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала  
Финуниверситета, к.э.н.

  
Э.В. Соболев

« 18 » февраля 2025 г.



Составитель: Грибок Н.Н.

Год утверждения рабочей программы дисциплины: 2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ В  
ПРОЕКТЕ**

для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент»  
Магистерская программа «Проектный менеджмент»  
(программа подготовки магистров)

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета  
(протокол № 24 от 18 февраля 2025 г.)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 7 от 11 февраля 2025 г.)*

**Краснодар 2025**

**УДК 005.8**  
**ББК 65.291.217**  
**Г82**

**Рецензенты:**

доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономики и управления на предприятии» ФГАОУ ВПО «Северо-Кавказский федеральный университет» Новоселова Н.Н.

доктор экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Финуниверситета (Краснодарский филиал) **Константиныди Х.А.**

**Составитель: Грибок Н.Н.**

**Теория и практика управления коммуникациями в проекте.** Программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» Магистерская программа «Проектный менеджмент». — Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2025. – 44 с.

Дисциплина «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» входит в Модуль дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры по направлению 38.04.02 «Менеджмент» Магистерская программа «Проектный менеджмент». Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

*Учебное издание*

**Грибок Наталья Николаевна**

**Теория и практика управления коммуникациями в проекте**  
**Рабочая программа дисциплины**

*Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman*

*Усл. п.л.. Изд. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_. Тираж 100 экз.*  
*Заказ № \_\_\_\_\_*

*Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета*

© Грибок Н.Н. 2025  
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2025

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	16
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине	27
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	36
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины»	38
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	39
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	42
12. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	44

## Наименование дисциплины:

Б1.В.02.ДВ.02.04 «Теория и практика управления коммуникациями в проекте»

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторам и достижения компетенции
УК-2	Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде	1. Использует коммуникативные технологии, включая современные, для академического и профессионального взаимодействия.	<b>Знать:</b> основные коммуникативные средства и методы донесения информации; методы анализа информации проблемных ситуаций; <b>Уметь:</b> определять наиболее эффективные методы трансляции информации
		1. Общается на иностранном языке в сфере профессиональной деятельности и в научной среде в письменной и устной форме.	<b>Знать:</b> Основные характеристики информации и коммуникации; Принципы работы с информацией и особенности её передачи в инокультурной среде <b>Уметь:</b> Применять методы критического мышления при работе с информационными ресурсами, а также в процессе коммуникации
		3. Выступает на иностранном языке с научными докладами / презентациями, представляет научные результаты на конференциях и симпозиумах; участвует в научных дискуссиях и дебатах.	<b>Знать:</b> методы коммуникации с различными группами стейкхолдеров, в том числе из инокультурной среды <b>Уметь:</b> представлять результаты проекта в рамках научных мероприятий, в том числе в инокультурной среде
		4. Демонстрирует	<b>Знать:</b>

		<p>владение научным речевым этикетом, основами риторики на иностранном языке, навыками написания научных статей на иностранном языке.</p>	<p>особенности речевого этикета, применяемого в различных ситуациях, основы риторики, в том числе в инокультурной среде;  <b>Уметь:</b>          применять знания речевого этикета, иностранного языка в научной деятельности</p>
		<p>5. Работает со специальной иностранной литературой и документацией на иностранном языке.</p>	<p><b>Знать:</b>          информационные ресурсы размещения специальной иностранной литературы, особенности подготовки проектной документации  <b>Уметь:</b> применять знания при работе со специальной иностранной литературой и документацией на иностранном языке</p>
ПК-1	<p>способнос ть руководит ь процессам и проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопредел ённости</p>	<p>1. Осуществляет руководство малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости.</p>	<p><b>Знать:</b>          основные элементы коммуникационного процесса; причины появления помех; принципы формирования эффективных каналов коммуникации, в том числе в условиях неопределённости  <b>Уметь:</b>          выявлять и предотвращать возникновение помех в каналах коммуникации при управлении малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости.</p>
		<p>2. Осуществляет руководство процессами крупного проекта, в том числе в условиях изменений и неопределённости.</p>	<p><b>Знать:</b>          особенности управления каналами коммуникации в крупных проектах;  <b>Уметь:</b>          планировать и обеспечивать эффективную работу каналов коммуникации в крупных проектах, в том числе в условиях изменений и неопределённости</p>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» входит в Модуль дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры.

Программа изучения дисциплины составлена с учетом требований, установленных соответствующим федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования.

Изучение данной дисциплины базируется на знаниях, приобретенных студентами в процессе изучения дисциплин «Стратегический маркетинг», «Современные теории менеджмента».

Дисциплина является предшествующей для изучения следующих дисциплин: «Управление исследованиями и разработками. Создание нового продукта», «Современные технологии управления человеческими ресурсами».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин, предусмотренных учебным планом, при написании выпускной квалификационной (магистерской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем

Таблица 2 - Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами направления 38.03.02 «Менеджмент»

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1	Управление исследованиями и разработками. Создание нового продукта	*	*	*	*	*	*
2	Современные технологии управления человеческими ресурсами	*	*	*	*	*	*

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», для направленностей программ магистратуры: «Проектный менеджмент», очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/ 108	3/ 108
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	24	24
Самостоятельная работа	76	76
Вид промежуточной аттестации	зачёт	зачёт

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

**5.1. Содержание дисциплины «Теория и практика управления коммуникациями в проекте»**

***Тема 1. Коммуникация как объект управления в проекте***

Понятие коммуникации. Коммуникация как социальная практика. Содержание коммуникативного процесса и его этапы. Коммуникативный акт. Понятие коммуникативного пространства. Понятие коммуникативного дискурса. Понятие текста. Первичный и вторичный коммуникативный процессы и их содержание. Симметричная и ассиметричная структуры коммуникации. Цель и задачи коммуникации. Базовые системы коммуникации. Функции коммуникации в проекте. Основные принципы коммуникации.

Информация как основной элемент коммуникации.

Обзор существующих моделей коммуникации. Теоретические и прикладные модели коммуникации.

Проектные коммуникации как объект управления.

### ***Тема 2 Коммуникационные технологии в проектной практике***

Виды коммуникаций в проекте. Особенности вербальной коммуникации. Способы передачи информации в речевой деятельности. Понятие речевого акта.

Невербальная коммуникация. Формы невербальной коммуникации: кинесика (язык тела); проксемика (пространство, дистанция); паралингвистика. Теория имиджа. Теория игр.

Производные виды коммуникации. Перформансная коммуникация. Роль символов в процессах коммуникации. Художественная коммуникация. Мифологическая коммуникация. Коммуникативные технологии в проекте.

### ***Тема 3. Коммуникации с различными группами***

Основные группы заинтересованных лиц в проекте: команда проекта, сотрудники проекта, заказчики и кураторы проекта, потребители.

Понятие информационного поля. Виды информирования, понятие ключевой и целевой аудитории. Коммуникативные роли. Каналы коммуникации. Выбор канала и средств коммуникации.

Выявление коммуникативных проблем. Анализ коммуникационной ситуации. Коммуникация с массовой аудиторией, коммуникации в диаде и триаде. Кризисные коммуникации в проекте. Управленческие коммуникации.

Особенности проектной коммуникации в инокультурной среде.

### ***Тема 4. Поведенческая компетентность менеджера проекта в коммуникативной среде***



Основные коммуникативные навыки менеджера проекта. Технологии слушания. Технологии запроса информации. Технологии предоставления информации.

Технологии установление контакта. Технологии оценки собеседника. Технологии убеждения. Поведение при взаимодействии. Принципы конструктивного взаимодействия. Неэффективное взаимодействие как потенциальный источник конфликта. Предупреждение расхождений мнений и возникновение конфликтов в межличностных отношениях деловых партнеров.

Коммуникативные навыки при ведении переговоров.

### ***Тема 5. Форматы коммуникаций в проекте***

Определение потребности участников проекта в коммуникации и информации. Выбор средств удовлетворения потребности участников проекта в коммуникации и информации.

Документы и принципы их обращения в проекте как средства коммуникации. Деловая переписка. Виды деловых писем. Собrania и совещания. Требования к составлению делового письма. Деловое совещание. Деловые переговоры. Публичное выступление.

Коммуникации сопровождения проекта: Презентация. Рекламная коммуникация. PR-коммуникации.

### ***Тема 6. Планирование и контроль коммуникаций в проекте***

Процессы управления коммуникациями в проекте. Процессы, необходимые для генерации, сбора, распространения, хранения и конечного размещения информации проекта

Планирование коммуникаций. Распространение информации. Отчетность о ходе выполнения проекта. Административное закрытие проекта.

Цели, задачи и функции плана коммуникаций в проекте. Структура плана коммуникаций:

- требования к коммуникациям со стороны участников проекта;
- сведения о передаваемой информации, включая формат, содержание и уровень детализации;
- ответственные за передачу информации;
- получатели информации;
- методы или технологии, используемые для передачи информации
- частота коммуникации
- процедуры согласования документов;
- схема эскалации проблем;
- методы обновления плана управления коммуникациями по мере развития проекта;
- глоссарий общепринятой терминологии.

Основные принципы коммуникаций в проекте: принципы проведения совещаний по текущему состоянию проекта, собраний команды проекта, электронных совещаний и рассылкам электронной почты, принципы подготовки проектной документации.

## 5.2. Учебно – тематический план для студентов, обучающихся по образовательной программе подготовки

38.04.02 «Менеджмент», для направленностей программ магистратуры: «Проектный менеджмент», очная форма обучения

Таблица 4 - Учебно-тематический план по дисциплине «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» (в часах) для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости	
		В се го	Аудиторная работа					Са мо сто ят ел ьн ая
			О б щ ая , в	Л ек ц и и	Сем ина ры, прак тиче ские	Зан яти я в инт ерак тив		

			т. ч. :		заня тия	ных фор мах	ра бо та	
1	Коммуникация как объект управления в проекте	19	6	2	4	3	13	Устный опрос, презентация заданий по теме решение тестов
2	Коммуникационные технологии в проектной практике	19	6	2	4	3	13	Подготовка проблемных докладов, дискуссия. Решение задач.
3	Коммуникации с различным и группами	18	5	1	4	2	13	Подготовка проблемных докладов, дискуссия. Решение задач.
4	Поведенческая компетентность менеджера проекта в коммуникативной среде	18	5	1	4	3	13	Устный опрос, доклады, дискуссия. Решение задач.
5	Форматы коммуникаций в проекте	18	5	1	4	2	13	Устный опрос, доклады, дискуссия. Решение задач.
6	Планирование и контроль коммуникаций в проекте персоналом.	16	5	1	4	3	11	Подготовка проблемных докладов, дискуссия. Решение задач.
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>76</b>	Эссе
	<b>Итого в %</b>					<b>50%</b>		

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Коммуникация как объект управления в проекте	<p>1. Вопросы для обсуждения:</p> <p>2. Коммуникация как социальная практика.</p> <p>3. Содержание коммуникативного процесса и его этапы.</p> <p>4. Коммуникативный акт.</p> <p>5. Понятие коммуникативного пространства.</p> <p>6. Понятие коммуникативного дискурса. Понятие текста.</p> <p>7. Первичный и вторичный коммуникативный процессы и их содержание.</p> <p>8. Симметричная и ассиметричная структуры коммуникации.</p> <p>9. Цель и задачи коммуникации.</p> <p>10. Базовые системы коммуникации.</p> <p>11. Функции коммуникации в проекте.</p> <p>12. Основные принципы коммуникации.</p> <p>13. Информация как основной элемент коммуникации.</p> <p>14. Теоретические и прикладные модели коммуникации.</p> <p>15. Проектные коммуникации как объект управления.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 - №№ 6,7,8, 9,10,11,12,13; раздел 9 - № 1-9;</p>	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов, тестирование
Коммуникационные технологии в проектной практике	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>1. Виды коммуникаций в проекте.</p> <p>2. Особенности вербальной коммуникации.</p> <p>3. Способы передачи информации в речевой деятельности. Понятие речевого акта.</p> <p>4. Невербальная коммуникация.</p> <p>5. Формы невербальной коммуникации: кинесика (язык тела); проксемика (пространство, дистанция); паралингвистика.</p> <p>6. Теория имиджа. Теория игр.</p> <p>7. Производные виды коммуникации.</p> <p>8. Перформансная коммуникация.</p> <p>9. Роль символов в процессах</p>	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование

	<p>коммуникации.</p> <p>10. Художественная коммуникация.</p> <p>11. Мифологическая коммуникация.</p> <p>12. Коммуникативные технологии в проекте.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 - №№ 6,7,8, 9,10,11,12,13; раздел 9 - № 1-9;</p>	
<p>Коммуникации с различными группами</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные группы заинтересованных лиц в проекте: команда проекта, сотрудники проекта, заказчики и кураторы проекта, потребители.</li> <li>2. Понятие информационного поля.</li> <li>3. Виды информирования, понятие ключевой и целевой аудитории.</li> <li>4. Коммуникативные роли.</li> <li>5. Каналы коммуникации.</li> <li>6. Выбор канала и средств коммуникации.</li> <li>7. Выявление коммуникативных проблем.</li> <li>8. Анализ коммуникационной ситуации.</li> <li>9. Коммуникация с массовой аудиторией, коммуникации в диаде и триаде, коммуникация в группе.</li> <li>10. Кризисные коммуникации в проекте.</li> <li>11. Управленческие коммуникации.</li> <li>12. Особенности коммуникации в инокультурной среде.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 - №№ 6,7,8, 9,10,11,12,13; раздел 9 - № 1-9;</p>	<p>Устный опрос, групповая дискуссия, командная работа, разбор мини-кейсов, тестирование</p>
<p>Поведенческая компетентность менеджера проекта в коммуникативной среде</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вопросы для обсуждения:</li> <li>2. Основные коммуникативные навыки менеджера проекта.</li> <li>3. Технологии слушания.</li> <li>4. Технологии запроса информации.</li> <li>5. Технологии предоставления информации.</li> <li>6. Технологии установление контакта.</li> <li>7. Технологии оценки собеседника.</li> <li>8. Технологии убеждения.</li> <li>9. Поведение при взаимодействии.</li> <li>10. Принципы конструктивного взаимодействия.</li> <li>11. Неэффективное взаимодействие как потенциальный источник конфликта.</li> <li>12. Предупреждение расхождений мнений и возникновение конфликтов в межличностных отношениях деловых партнеров.</li> </ol>	<p>Устный опрос, групповая дискуссия, командная работа, разбор мини-кейсов, тестирование</p>

	<p>13. Коммуникативные навыки при ведении переговоров.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 - №№ 6,7,8, 9,10,11,12,13; раздел 9 - № 1-9;</p>	
<p>Форматы коммуникаций в проекте</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вопросы для обсуждения:</li> <li>2. Определение потребности участников проекта в коммуникации и информации.</li> <li>3. Выбор средств удовлетворения потребности участников проекта в коммуникации и информации.</li> <li>4. Документы и принципы их обращения в проекте как средства коммуникации.</li> <li>5. Собrania и совещания. Деловое совещание.</li> <li>6. Деловые переговоры.</li> <li>7. Публичное выступление.</li> <li>8. Коммуникации сопровождения проекта.</li> <li>9. Презентация проекта.</li> <li>10. Рекламная коммуникация.</li> <li>11. PR-коммуникации.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 - №№ 6,7,8, 9,10,11,12,13; раздел 9 - № 1-9;</p>	<p>Устный опрос, групповая дискуссия, разбор мини-кейсов, тестирование</p>
<p>Планирование и контроль коммуникаций в проекте персоналом.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вопросы для обсуждения:</li> <li>2. Процессы планирования коммуникаций в проекте. Процедура разработки плана коммуникации.</li> <li>3. Цели, задачи и функции плана коммуникаций в проекте.</li> <li>4. Структура плана коммуникаций.</li> <li>5. Требования к коммуникациям со стороны участников проекта.</li> <li>6. Ведения о передаваемой информации, включая формат, содержание и уровень детализации.</li> <li>7. Ответственные за передачу информации.</li> <li>8. Получатели информации.</li> <li>9. Методы или технологии, используемые для передачи информации.</li> <li>10. Частота коммуникации.</li> <li>11. Процедуры согласования документов.</li> <li>12. Схема эскалации проблем.</li> <li>13. Методы обновления плана управления коммуникациями по мере развития проекта.</li> </ol>	<p>Устный опрос, групповая дискуссия, тестирование, разбор мини-кейсов, презентация докладов</p>

	<p>14. Глоссарий общепринятой терминологии.</p> <p>15. Основные принципы коммуникаций в проекте: принципы проведения совещаний по текущему состоянию проекта, собраний команды проекта, электронных совещаний и рассылкам электронной почты.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 - №№ 6,7,8, 9,10,11,12,13; раздел 9 - № 1-9;</p>	
--	---	--

## **6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы**

Цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» — закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий.

В процессе самостоятельной работы студенты должны овладеть практическими навыками процесса управления маркетингом, решив практические задачи, представленные в методических указаниях кафедры. Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- выполнение домашних заданий в виде решения кейсов, подготовки сообщений по заданным темам;
- самостоятельный поиск информации в Интернете;
- консультации по наиболее сложным вопросам;
- участие в работе научного кружка по кафедре и ежегодных студенческих научных конференций;
- подготовку к зачету.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» отводится 76 часов (таблица 6) .



Таблица 6 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Коммуникация как объект управления в проекте	Понятие коммуникативного дискурса. Понятие текста. Первичный и вторичный коммуникативный процессы и их содержание. Симметричная и ассиметричная структуры коммуникации	- работа с учебником и др. литературой; -изучение законодательства РФ по теме; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к решению ситуационных задач.
Тема 2. Коммуникационные технологии в проектной практике	Теория имиджа. Производные виды коммуникации. Перформансная коммуникация. Роль символов в процессах коммуникации. Художественная коммуникация. Мифологическая коммуникация.	- работа с конспектом лекции; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; -подготовка к тестированию.
Тема 3. Коммуникации с различными группами	Актуальные каналы коммуникации в проекте.  Особенности коммуникации в инокультурной среде.	работа с учебником и др. литературой; -изучение аналитических статей по теме; -подготовка к решению кейса и сит.заданий
Тема 4. Поведенческая компетентность менеджера проекта в коммуникативной среде	Неэффективное взаимодействие как потенциальный источник конфликта	- работа с конспектом лекции; -изучение законодательства РФ по теме; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка доклада; подготовка к решению кейса и сит.заданий; - подготовка к участию в круглом столе..
Тема 5. Форматы коммуникаций в проекте	Деловая переписка. Виды деловых писем. Требования к составлению делового письма.	работа с конспектом лекции; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к решению кейса и сит.заданий;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Тема 6. Планирование и контроль коммуникаций в проекте персоналом.	Глоссарий общепринятой терминологии.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебником и др. литературой;</li> <li>-изучение законодательства РФ по теме;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач.</li> </ul>

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Проведение аудиторной самостоятельной работы предполагает как самостоятельную, так и командную работу при подготовке сообщений по анализу литературных источников (книг, статей, материалов конференций) на заданную тему, подготовку ответов на контрольные вопросы по темам дисциплины, подготовку контрольных работ.

**Задания для подготовки эссе по дисциплине «Теория и практика управления коммуникациями в проекте»**

Темы эссе:

- 1) Поведенческие аспекты эффективного управления проектами,
- 2) Особенности выявления информационных потребностей участников проектной деятельности,
- 3) Управление коммуникациями проекта в бюджетных организациях.
- 4) Специфика реализации проекта в инокультурной среде.

5) Особенности взаимодействия со стейкхолдерами в инокультурной среде.

6) Языковые барьеры проектной коммуникации в инокультурной среде.

Объем эссе: до 5 страниц А4

Структура эссе:

Введение – заявление позиции автора по теме.

Основная часть – аргументация позиции автора.

Заключение – подведение итогов.

Эссе (с французского *essai* – «попытка, проба, очерк») – прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на исчерпывающий ответ. Это новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо, имеющее философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный или беллетристический характер.

Стиль эссе отличается:

- образностью
- афористичностью
- парадоксальностью

Для передачи личностного восприятия темы автор эссе привлекает многочисленные примеры, проводит параллели, подбирает аналогии, использует всевозможные ассоциации.

Для эссе характерно использование многочисленных средств художественной выразительности: метафоры, аллегорические и притчевые образы, символы, сравнения.

Эссе подразумевает наличие: непредсказуемых выводов, неожиданных поворотов, интересных связей и аналогий.

По речевому построению эссе – это динамичное чередование полемичных высказываний, вопросов, установка на разговорную интонацию и лексику.

Специфика эссе:

1. Заголовок эссе не находится в прямой зависимости от темы: кроме отражения содержания работы он может являться отправной точкой в размышлениях автора, выражать отношение части и целого.
2. Свободная композиция эссе подчинена своей внутренней логике, а основную мысль эссе следует искать в «пестром кружеве» размышлений автора. В этом случае затронутая проблема будет рассмотрена с разных сторон.
3. В эссе должна присутствовать ярко выраженная авторская позиция и индивидуальный авторский стиль.

**Критерии оценки эссе.**

1. Владение понятиями и терминами в сфере коммуникации.
2. Логика построения композиции эссе.
3. Наличие грамотного, развернутого ответа на поставленный вопрос.
4. Приведение аргументов, примеров, цитат, использование графического и статистического иллюстративного материала.
5. Умение самостоятельно мыслить, анализировать информацию, делать выводы и обобщения.
6. Четко и ярко выражать свою точку зрения, свое личное отношение к проблеме.

**Подготовка доклада.**

В рамках дисциплины «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» предусмотрена подготовка проблемных докладов. К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть

хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем, предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине «Теория и практика управления коммуникациями в проекте», как правило, отводится до 20 минут. При этом вопросы уточняющего характера могут задаваться в процессе доклада, а проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций.

Для участия в обсуждении проблем, затронутых в докладе, все студенты должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика – построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии. Примерная тематика докладов:

1. Функции коммуникационных систем.
2. Модели коммуникации и их разновидности.
3. Виды коммуникации в проектной деятельности.
4. Методы исследования коммуникации.
5. Специфика различных видов средств массовой информации и их аудитории.
6. Специфика рекламной коммуникации.
7. Процесс рекламной коммуникации и его составляющие.
8. Понятие коммуникативной эффективности рекламы.
9. Особенности рекламы в традиционных средствах массовой информации.
10. Особенности рекламы в печатных средствах массовой информации.
11. Особенности теле- и радиорекламы.
12. Реклама в Internet.
13. Реклама в социальном пространстве : основные функции.
14. Короткий разговор и беседа сходство и отличие.
15. Переговоры с сотрудником.

16. Коммуникация с клиентами по телефону
17. Переговоры о продаже
18. Сложный разговор: приём жалоб от клиентов
19. Коммуникация при командной работе над проектом
20. Проведение презентации. Написание речи и выступление

**Методические рекомендации по проведению круглых столов по дисциплине  
«Теория и практика управления коммуникациями в проекте».**

Будущая профессиональная деятельность студентов направления подготовки «Менеджмент» предполагает их участие в обсуждении и решении сложных многоплановых ситуаций и проблем. Обсуждение вариантов таких решений на практике носит групповой и нередко публичный характер, - с привлечением представителей бизнеса, государственной власти, органов местного самоуправления, экспертов по проблеме и СМИ.

В рамках круглых столов студенты приобретают навыки организации и ведения дискуссии, лаконичной презентации и аргументации позиции, публичных выступлений и работы с широким спектром целевых аудиторий – от широкой и деловой общественности до партнеров и потребителей и сотрудников государственных служб.

Круглый стол проводится в форме групповой дискуссии – направленного обсуждения конкретной темы актуальной проблематики, отражающей материал нескольких связанных тем курса в общественно-значимом ракурсе. В целях обеспечения активного дискуссионного характера проведения занятия тема круглого стола должна соответствовать следующим **критериям**:

1. Событийная актуальность для текущего момента времени (недели, месяца, года) изучения дисциплины. Тема должна быть связанной с текущими наиболее значимыми событиями в экономике мира и РФ, обсуждаемыми деловой и общественно-политической периодикой. Тематический контекст дискуссии, его

локализация может быть обеспечена в значительной мере самими студентами в процессе самостоятельной или групповой подготовки к дискуссии.

2. Тема круглого стола должна охватывать несколько тем дисциплины в их взаимосвязи, как на теоретическом, так и на практическом уровнях, - для того чтобы показать возможности применения знаний отдельных тем для решения конкретных проблем.

3. Дискуссионность темы круглого стола должна обеспечиваться ее проблематичностью, т.е. неразрешенностью, конфликтным характером ситуации. Дискуссионность темы обеспечивается неоднозначностью трактовки ситуации разными ее участниками и варианностью решений с неочевидными результатами. Т.е. сам процесс обсуждения важнее найденного решения, поскольку именно в процессе обсуждения происходит поиск и оценка, аргументация вариантов, формируются соответствующие навыки участия студентов в подготовке принятия общественно значимых управленческих решений – как аналитических, так и проектных.

**Подготовка круглого стола** может включать следующие этапы:

1. Выбор темы круглого стола, установление даты его проведения. Определение состава участников (реальных или распределение ролей), определение критериев оценки работы участников. Выдача рекомендаций студентам по источникам информации для подготовки.

2. Формирование групп студентов, ответственных за подготовку отдельных аспектов проблематики, составляющих общую тему. Учебная группа разбивается на подгруппы численностью 3-5 человек, которые могут разделить работу по подготовке материалов между собой.

3. Подготовка материалов для обсуждения каждой группой в форме рефератов и Power Point презентаций в режиме интернет-коммуникаций.

Определение представителя каждой группы для непосредственного участия в заседании.

**Проведение заседания круглого стола** ведется по следующему сценарию

1. Объявление темы и повестки заседания участникам и аудитории слушателей. Уточнение состава участников по факту явки и регламента выступлений. Назначение очередности выступлений представителей групп студентов согласно логике обсуждения проблемы. Назначение модератора обсуждения.
2. Выступление представителей групп студентов - одна за другой - с презентацией материала. Общее обсуждение может проходить как сразу после презентации, так и как итоговое. Преподаватель выступает модератором обсуждения или помогает выполнять эту роль одному из назначенных студентов.
3. В конце занятия модератор подводит итоги дискуссии, и преподаватель оценивает работу каждого представителя по заданным критериям. Оценка учитывается при выставлении оценки за дисциплину в конце семестра.
4. Наиболее интересные выступления с выраженным исследовательским, аналитическим или проектным аспектом могут быть рекомендованы участниками для представления на студенческих научных конференциях в Финансовом университете и других университетах, а также на конкурсах НИРС. Наиболее интересные материалы могут быть рекомендованы для публикации.

### **Пример ситуационной задачи для проведения кейс-сессии**

#### **Ситуационная задача.**

ООО «Виразж» занимается оптовой и розничной продажей средств бытовой химии, косметико-гигиенической продукции и хозтоваров.



Предприятие работает на рынке около 10 лет. Все это время предприятие активно росло, динамично развивалось, осваивало новые рынки, увеличивало ассортимент, занималось поиском и установлением взаимоотношений с поставщиками и потребителями.

На сегодняшний день прайс-лист ООО «Виразж» на постоянной основе включает более 5000 ассортиментных позиций парфюмерии, косметики, бытовой химии, средств гигиены и хозтоваров.

Компания располагает арендуемыми складскими помещениями общей площадью 2300 кв. м на территории города. Офисная часть – 114 кв.м.

ООО «Виразж» является небольшим предприятием, среднесписочная численность сотрудников на январь 2013 года составила 61 человек.

На предприятие насчитывается три подразделения, которые подчиняются непосредственно директору ООО «Виразж».

Экономические показатели предприятия ООО «Виразж» за пятилетний период (2008–2012 гг.). Так, основными экономическими показателями деятельности ООО «Виразж» являются выручка, затраты и прибыль, которые представим рис. 1.

№ п/п	Наименование показателей	Годы					Изменение	Темп роста, %
		2010	2011	2013	2012	2014		
1.	Выручка от реализации продукции	297236	289649	424030	483081	542158	+512432	+182,3
2.	Себестоимость товарной продукции	227153	219779	318483	357350	405164	+178011	+178,4
3.	Прибыль	70083	69869	105546	125731	136994	+66911	+195,5

Рисунок 1. Основные экономические показатели деятельности, тыс. руб.

На основании проведенной выше оценки показателей деятельности предприятия ООО «Виразж» за 2010–2014 года можно сделать выводы, что работа предприятия в целом эффективна, поскольку одним из главных финансовых показателей является прибыль, а она растет. Рентабельность также стремится к увеличению. Наблюдается положительная тенденция к изменению основных финансовых показателей: увеличение объема товарной продукции, рост уровня рентабельности, растет показатель фондоотдачи.

Практические задания по кейсу

1. Разработать проект создания нового товара.
2. Определить основных участников проекта и потребителей информации проекта.
3. Разработать организационную структуру управления проектом в соответствии с принципом ее соответствия системе взаимоотношений участников проекта.
4. Составить план управления коммуникациями проекта.
5. Определить коммуникационные технологии, используемые при управлении коммуникациями разработанного проекта.

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы на зачете – максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;

- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на семинарских и практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Вторая составляющая оценивает работу на зачете и не может превышать 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий.

Критерии балльно-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Теория и практика управления коммуникациями» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», проводится в форме зачета в письменной и устной форме.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы».

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

### **Примерные вопросы к зачёту**

1. Процессы управления коммуникациями проекта
2. Факторы, влияющие на выбор средств коммуникации проекта
3. Основные коммуникационные каналы проекта
4. Процесс планирования коммуникаций в проекте
5. Запрос информации. Типы вопросов. Технологии запроса.
6. Предоставление информации. Технологии предоставления информации
7. Методы и технологии, используемые для передачи информации
8. Процесс распространения информации
9. Отчётность о ходе выполнения проекта
10. Модели коммуникации в условиях конфликта
11. Роль коммуникаций в процессе реализации проекта.
12. Содержание плана коммуникаций проекта.
13. Технологии управления коммуникациями проекта.
14. Коммуникация при командной работе в проекте.
15. Процедуры согласования документов в проектной практике.
16. Методы обновления плана управления коммуникациями по мере развития проекта
17. Основные принципы коммуникаций в проекте
18. Коммуникации сопровождения проекта
19. Презентация проекта
20. Рекламная коммуникация в проектной деятельности
21. PR-коммуникации в сопровождении проектов
22. Выбор средств удовлетворения потребности участников проекта в коммуникации и информации
23. Определение потребности участников проекта в коммуникации и информации
24. Коммуникативные навыки менеджера проекта
25. Принципы конструктивного взаимодействия

26. Неэффективное взаимодействие как потенциальный источник конфликта.
27. Предупреждение расхождений мнений и возникновение конфликтов в межличностных отношениях деловых партнеров.
28. Коммуникативные навыки при ведении переговоров
29. Основные группы заинтересованных лиц в проекте
30. Понятие информационного поля проекта
31. Виды информирования,
32. Понятие ключевой и целевой аудитории
33. Коммуникативные роли в проекте.
34. Выявление коммуникативных проблем при реализации проекта.
35. Анализ коммуникационной ситуации
36. Кризисные коммуникации в проекте.
37. Особенности вербальной коммуникации. Способы передачи информации в речевой деятельности.
38. Невербальная коммуникация.
39. Коммуникативные технологии в проекте.
40. Коммуникация как социальная практика.
41. Содержание коммуникативного процесса и его этапы.
42. Коммуникативный акт.
43. Понятие коммуникативного пространства.
44. Симметричная и ассиметричная структуры коммуникации.
45. Цель и задачи коммуникации. Функции коммуникации в проекте.
46. Базовые системы коммуникации.
47. Основные принципы коммуникации.
48. Информация как основной элемент коммуникации.
49. Теоретические и прикладные модели коммуникации.
50. Проектные коммуникации как объект управления

### ***Примеры тестовых заданий***

<p>1 Человек может проявлять избирательность в восприятии информации благодаря</p> <p>a) гибкости информационного потока</p> <p>b) мобильности информационного потока</p> <p>c) высокой изменчивости информационного потока</p> <p>d) избыточности информационного потока</p>
<p>2. Степень соответствия информации текущему моменту времени:</p> <p>a) актуальность информации;</p> <p>b) достоверность информации;</p> <p>c) полнота информации;</p> <p>d) избыточность информации.</p>
<p>3. Впечатление о клиенте, сформированное в процессе речевой коммуникации:</p> <p>a) габитарный имидж</p> <p>b) вербальный имидж</p> <p>c) невербальный имидж</p> <p>d) внутренний имидж</p>

<p>4. Свойство информации, характеризующее минимальный, но достаточный для принятия правильного решения набор данных</p> <p>a) актуальность информации; b) достоверность информации; c) полнота информации; d) избыточность информации.</p>
<p>5. Свойство информации, которое означает, что информация отражает истинное положение дел.</p> <p>a) актуальность информации; b) достоверность информации; c) полнота информации; d) избыточность информации.</p>
<p>6. Какой компонент коммуникации обеспечивает выбор способа реагирования на конкретную ситуацию, определённых норм и правил в процессе общения:</p> <p>a) поведенческий, b) эмоциональный, c) познавательный (когнитивный) d) личностный.</p>
<p>7. Какой компонент коммуникации обеспечивает эмоциональную реакцию, эмпатию, чувствительность к другому, способность к сопереживанию и состраданию, внимание к действиям партнеров:</p> <p>a) поведенческий, b) эмоциональный, c) познавательный (когнитивный) d) личностный.</p>
<p>8. Какой компонент коммуникации обеспечивает взаимосвязь процессов восприятия и осмысления.</p> <p>a) поведенческий, b) эмоциональный, c) когнитивный, d) личностный.</p>
<p>9. Накопленная информация об окружающей действительности, зафиксированная на материальных носителях, обеспечивающих передачу информации во времени и пространстве между потребителями для решения конкретных задач.</p> <p>a) информационные ресурсы b) информационная система c) автоматизированная система d) операционная система</p>
<p>10. Процесс определяющий информационные и коммуникационные нужды участников проекта: кто нуждается в какой информации, когда и как она будет передана.</p> <p>a) Планирование коммуникаций b) Распространение информации c) Отчетность о ходе выполнения проекта d) Административное закрытие</p>
<p>11. Административное закрытие :</p> <p>a) определяет информационные и коммуникационные нужды участников проекта: кто нуждается в какой информации, когда и как она будет передана b) дает возможность нужной информации своевременно доходить до участников проекта.</p>

с) сбор и распространение информации о ходе выполнения проекта. Она включает в себя отчеты о текущем состоянии, измерение прогресса и прогнозы.
d) генерация, сбор и распространение информации для официального завершения фазы или проекта.
12. Коммуникационный канал, по которому передаются слухи
a) канал внутренних коммуникаций
b) канал формальных коммуникаций
c) канал неформальных коммуникаций
d) канал внешних коммуникаций.

### Ключ к тестовым заданиям

№ вопроса	Ответы
1.	A
2.	A
3.	B
4.	C
5.	B
6.	A
7.	B
8.	C
9.	A
10.	A
11.	D
12.	C

### Примеры практико-ориентированных заданий

1. Английский писатель Бернард Шоу утверждал: «Если у вас есть яблоко и у меня есть яблоко и если мы обмениваемся этими яблоками, то и у вас, и у меня остается по одному яблоку. А если у вас есть идея и у меня есть идея и мы обмениваемся этими идеями, то у каждого из нас будет по две идеи». Как вы считаете, в отношении какого понятия эта мысль верна — «коммуникация» или «общение».

2. Проанализируйте принцип кооперации, сформулированный Гербертом Поллом Грайсом («Делай свой вклад в разговор таким, какой обусловлен целью или направлением обмена реплик (т. е. диалога), в который ты вовлечен, в тот момент, в который происходит разговор»). Выделите четыре максимы (требования), которые являются следствием принципа кооперации в коммуникации.

3. Выберите, какие из представленных ниже аспектов своей деятельности должно транслировать предприятие инвестиционному сообществу, чтобы привлечь средства для своего развития:

- широкую рекламную деятельность;
- сплоченность трудового коллектива;
- безупречную кредитную историю;
- социальную ответственность бизнеса;
- экономические показатели.

4. Какое из приведенных утверждений является верным?

- для того, чтобы сотрудник эффективно трудился, ему надо платить хорошую зарплату, все остальное не так важно;
- помимо материальных стимулов к труду важны также моральные;
- главное, чтобы были хорошие отношения в коллективе.

5. Что из приведённых вариантов, на ваш взгляд относится к ситуационным факторам, влияющим на эффективность межкультурной коммуникации: эмпатия, общая адаптивность, время, в которое происходит акт коммуникации, интроспекция?

6. Компания Strauss Group (Израиль), второй по величине производитель продуктов питания, реализует проект по выходу на российский рынок, запуская в сотрудничестве с сетью кофеен «Шоколадница» шоколад-бары Max Brenner. Какие факторы внешней маркетинговой среды она должна учесть?

7. Из представленного списка выберите характеристики информативной функции коммуникации:

- передача истинных или ложных сведений;
- организация взаимодействия между людьми (согласованность действий, распределение функций, влияние на настроение, убеждения, поведение собеседника - через внушение, приказ, просьбу, убеждение и т.д.);
- возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

8. Из представленного списка выберите характеристики интерактивной функции коммуникации:

- передача истинных или ложных сведений;



– организация взаимодействия между людьми (согласованность действий, распределение функций, влияние на настроение, убеждения, поведение собеседника - через внушение, приказ, просьбу, убеждение и т.д.);

– возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

9. Из представленного списка выберите характеристики перцептивной функции коммуникации:

– передача истинных или ложных сведений;

– организация взаимодействия между людьми (согласованность действий, распределение функций, влияние на настроение, убеждения, поведение собеседника - через внушение, приказ, просьбу, убеждение и т.д.);

– восприятие друг друга партнерами в ходе общения и установление на этой основе взаимопонимания.

10. Как называют воздействующую, убеждающую речь, которая обращена к широкой аудитории, произносится профессионалом речи и имеет своей целью изменить поведение аудитории, ее взгляды, убеждения, настроения и т.п.?

11. Как называют вид чтения иностранной литературы, документации на иностранном языке ориентированный на раскрытие содержания текста и его структуры ?

12. Коммуникативное пространство проекта представляет собой путь сообщения как между отдельными участниками, так и между группами участников. Какие уровни коммуникативного пространства вы можете выделить?

13. Каждый из уровней коммуникативного пространства проекта обладает определёнными характеристиками. Какой из уровней коммуникативного пространства носит характер материального взаимодействия между объектами и субъектами окружающего мира?

14. Каждый из уровней коммуникативного пространства проекта обладает определёнными характеристиками. Какой из уровней коммуникативного пространства предполагает обмен сокровенной, личностной информацией и обеспечивает тесное, неформальное общение?

15. Каждый из уровней коммуникативного пространства проекта обладает определёнными характеристиками. Какой из уровней коммуникативного пространства является наиболее формализованным и регламентирует поведение участников множеством общественных норм, законов, обычаев, традиций?

16. Разрабатывая коммуникативные сети в проекте, руководитель ставит задачу сформировать коммуникативную сеть, повышающую управляемость группой, поддержание формальных отношений и способствующую решению оперативных задач в ограниченное время. Предпочтение какому принципу организации коммуникативной сети следует отдать? Центра

17. Каждый из уровней коммуникативного пространства проекта обладает определёнными характеристиками. Какой из уровней коммуникативного пространства способствует развитию мыслительной деятельности, памяти, воображению?

18. Компания планирует проект по разработке инновационных продуктов, в рамках проекта предполагается решение творческих задач при отсутствии временного лимита. Предпочтение какому принципу организации коммуникативной сети следует отдать руководителю проекта?

19. Назовите входы процесса планирования управления коммуникациями проекта.

20. Назовите входы процесса управления коммуникациями.

### **Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**

Таблица 7 - Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Теория и практика управления коммуникациями в проекте» направления 38.03.02 «Менеджмент»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
УК-1	способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий	1. Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности	Задание 1. На примере конкретного российского предприятия предложите, программу лояльности персонала к компании и ее корпоративной культуре Задание 2. Используя концепцию социально-этичного маркетинга, разработайте цели предприятия с учетом удовлетворения потребностей как отдельного потребителя, так и общества в целом. Дайте обоснованный и расширенный ответ.
		2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций..	Задание 1. Аналитическому центру необходимо исследовать удовлетворенность жителей региона качеством банковских услуг. Сформулируйте цель исследования и гипотезы, определите показатели, которые необходимо выявить с помощью анкетного опроса. Разработайте: 1. план проведения опроса 2. макет опросной анкеты 3. памятка для интервьюеров. 4. Составьте формы сводных и аналитических таблиц, где должны быть отражены результаты проведенного опроса

			5. Качественно осмыслите полученную информацию интерпретируйте ее и объясните прямые и косвенные связи
		3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Задание 1. Разработайте социально-значимый проект по внедрению концепции управления знаниями в деятельность организации Задание 2. К вам обратился руководитель молодой, но динамично развивающейся компании. Он хотел бы усилить свой авторитет и статус в глазах сотрудников, поскольку демократичный стиль управления, которого он придерживается, мешает сотрудникам воспринимать его как начальника. Какую коммуникационную стратегию вы бы для него разработали?
ПК-1	Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости	1. Осуществляет руководство малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости.	Задание 1. В 2024 г. предприятие столкнулось с проблемой снижения спроса и решило провести маркетинговое исследование, целью которого было выявить потребительские предпочтения потребителей в отношении продукции предприятия. Какой вид маркетинговых исследований целесообразно провести предприятию? Задание 2. На какой концепции управления маркетингом основана деятельность компании, производящей бытовую технику, если компания постоянно совершенствуя свой товар. Менеджмент фирмы думает только о совершенствовании товарной политики, а не о спросе на него.
		2. Осуществляет руководство процессами крупного проекта, в том числе в условиях изменений и неопределённости.	Задание 1. Новая политика конфиденциальности российской компании ООО «Кулинар», производителя быстрых завтраков, включает запрет размещения в социальных сетях фото и видео съемки с рабочего места сотрудников. Сотрудники бухгалтерии неоднократно нарушают запрет, размещая фото со своего рабочего места в социальных сетях. Разработайте план коммуникации с сотрудниками подразделения, который позволит, избегая публичного конфликта решить данную проблему. Задание 2. В компании ООО «ИнТекс» принята новая политика в области качества производства медицинского трикотажа. Разработайте план мероприятий по информированию сотрудников и партнёров компании о внедрении изменений в компании

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Теория и практика управления коммуникациями в проекте»**

### *Законодательные и нормативные акты*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации.
2. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 № 2300-1 (в ред. Федерального Закона от 09.01.1996, № 2-ФЗ).
3. Федеральный закон РФ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ.
4. Федеральный закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 06.05.1998 № 70-ФЗ.
5. Федеральный закон РФ «О рекламе» от 13.03.2006 № 38-ФЗ (с учетом дополнений и изменений).
6. Федеральный закон «О средствах массовой информации» (Закон о СМИ) от 27.12.1991 №2124-1 (действующая редакция от 24.11.2014) - URL: <http://www.consultant.ru>

### *Основная литература*

6. Голубкова Е.Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для вузов / Е.Н. Голубкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 363 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/535995>.
7. Жернакова М.Б. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов / М.Б. Жернакова, И.А. Румянцева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 319 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/535858>.
8. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общ. ред. Е.М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 383 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/535573>.

### *Дополнительная литература:*

9. Вилкинсон М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / М. Вилкинсон; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 515 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078431>.

10. 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. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 475 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/537250>.

10. Пономарев Н.Ф. Коммуникационный менеджмент власти: институциональные теории и дискурсивные практики: учебное пособие / Н.Ф. Пономарев. – 3-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2022. – 125 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1875609>.

11. Поплавская Т.В. Организационная коммуникация: учебное пособие / Т.В. Поплавская, Т.А. Сысоева. – М.: ФЛИНТА, 2019. – 198 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860955>.

12. Сотрудничество. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 170 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003019>.

13. Таратухина Ю.В. Деловые и межкультурные коммуникации: учебник и практикум для вузов / Ю.В. Таратухина, З.К. Авдеева. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 324 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/536151>.

*Периодические издания:*

14. «Россия в цифрах». Статистический ежегодник. - URL:

[http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat](http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat)

15. Журнал «Российское предпринимательство» - URL:

<https://creativeconomy.ru/journals/rp>

16. Журнал «Компания» - URL: <https://ko.ru>

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ). – <http://elib.fa.ru>.
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>.
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН». – <http://biblioclub.ru>.
4. Электронно-библиотечная система Znanium. – <http://www.znanium.com>.
5. Образовательная платформа Юрайт. – <https://urait.ru>.
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital. – <http://lib.alpinadigital.ru>.
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. – <http://elibrary.ru>.
8. Электронная библиотека. – <http://grebennikon.ru>.
9. Национальная электронная библиотека. – <http://нэб.рф>.
10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК). – <https://vak.minobrnauki.gov.ru>.

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Для эффективного освоения дисциплины необходимо спланировать свою работу в течение всего семестра. Этому способствует балльно-рейтинговая система, в соответствии с которой формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. Формой итогового контроля знаний студентов является зачет, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения маркетинговых задач в рамках вопросов, изучаемых данной дисциплиной.

### **Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий**

Практическому занятию (семинару) в обязательном порядке должна предшествовать самостоятельная подготовительная работа студента, целями которой являются:

- изучение и повторение лекционного материала;
- самостоятельное изучение необходимого для успешного проведения занятий теоретического материала (конспектирование методик достижения поставленных теоретических и практических целей);
- ознакомление с методологией практической деятельности в круге рассматриваемых на занятии вопросов (изучении материалов, опубликованных в периодических специализированных изданиях и на специализированных сайтах в Интернете);
- выполнение простейших тренировочных заданий, призванных акцентировать внимание студента на наиболее важные разделы изучаемого материала, в том числе выявление новых тенденций по изучаемой тематике

(подготовка докладов, рефератов и анализ цифровых данных для последующего проведения дискуссий и решения ситуационных и расчетных задач на семинарском (практическом) занятии;

– формирование навыков самостоятельной работы с учебной и научной литературой по изучаемому предмету.

К семинарским и практическим занятиям студенты готовятся самостоятельно, в соответствии с рекомендациями преподавателя, сделанными на предыдущем занятии и с использованием основной и дополнительной литературы в ЭБ Финуниверситета (других библиотеках) и дома.

Контроль выполнения заданий для самостоятельной работы проводится в следующих формах:

- проведение устных дискуссий на семинарских (практических) занятиях;
- проведение опросов на семинарских (практических) занятиях по пройденному материалу, в том числе с применением метода «мозгового штурма»;
- заслушивание докладов (презентаций) на практических занятиях;
- проверка результатов тестовых заданий на практических (семинарских) занятиях и др.

### ***Методика применения ситуационных задач (кейсов)***

Кейс-метод (кейс-стади, метод ситуаций) представляет технику обучения, которая использует письменное описание и анализ реальных экономических и социальных ситуаций, возможные решения и выбор лучших из них. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, применять на практике теоретический материал.

Цель метода кейс-стади – научить студентов решать сложные проблемы и дать навыки управления бизнесом.

До семинарского занятия студентам необходимо:

- проанализировать кейс;



- ответить на поставленные вопросы;
- оценить уже принятые меры;
- обсудить возможные будущие действия и сравнить их ожидаемую эффективность.

**Дискуссия** на семинаре предполагает столкновение мнений в процессе исследования, обсуждения проблемы, и только в этом качестве она может быть приемлема на семинаре. Мнения студентов в ходе дискуссии должны быть обоснованными, демонстрировать, что студент обладает как необходимыми знаниями по вопросу семинарского занятия, так и демонстрировать умение слушать мнение собеседника и участвовать в обсуждении, с целью выработки конструктивного решения поставленной проблемы.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Astro Linux
2. Libre Office

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовая система «Гарант.ру». – URL: <http://www.garant.ru>

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены**

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине в электронной

информационно-образовательной среде Финансового университета представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал:
- рабочие программы дисциплины.
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

## **12 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Финансового университета.