

**ООО «Лаборатория
мультимедиа»**



**«УТВЕРЖДАЮ»
Директор**

В.Л. Лесотьев

«19» мая 2026 г.

**Федеральное государственное
бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»**

**Институт управления
Дирекция «Высшая школа управления»
Центр корпоративного и бизнес-
образования**

**«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института управления**

М.В. Хайруллина

«19» мая 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации
«ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ В БИЗНЕСЕ»**

Москва, 2026

Разработчик

Директор дирекции
«Высшая школа управления»
Института управления РАНХиГС

М.В. Леонова

Генеральный директор
ООО «Лаборатория мультимедиа»

В.Л. Леонтьев

Руководитель программы:

Директор программы
«Высшая школа управления»
Института управления РАНХиГС

А.С. Поеров

Руководитель структурного подразделения:

Директор дирекции
«Высшая школа управления»
Института управления РАНХиГС

М.В. Леонова

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании Ученого совета
Института управления и рекомендована к реализации, протокол № 9 от «19» мая 2026г.

Выписка из протокола № 9
заседания Ученого совета Института управления
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

от 19 мая 2026 года

По пункту 6 повестки дня

СЛУШАЛИ: директора центра корпоративного и бизнес-образования дирекции «Высшая школа управления» Института управления Гумилевскую О.В. об утверждении дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе», реализуемой дирекцией «Высшая школа управления» Института управления.

Указанная программа прошла проверку и согласование специалистами учебно-методического направления Института управления.

ПОСТАНОВИЛИ: по итогам открытого голосования («за» единогласно) утвердить дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе», реализуемую дирекцией «Высшая школа управления» Института управления.

Председатель Ученого совета
директор Института управления



М.В. Хайруллина

И.о. ученого секретаря



И.В. Гунина

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1 Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативные правовые акты.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей.....	7
1.5. Формы и технологии обучения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий.....	7
1.7. Документ о квалификации	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ.....	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.2 Учебный план.....	9
2.3 Содержание программы по темам.....	11
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	12
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	12
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	13
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ..	16
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ	22

Приложение 1. Рецензии внутренняя и внешняя

Приложение 2. Кадровая справка

1.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель и задачи реализации программы

Цель программы: совершенствование и (или) получение слушателями компетенций в сфере эффективных коммуникаций, бизнес - коммуникаций, организации делового взаимодействия, этики и культуры делового общения, системы маркетинговых коммуникаций.

Задачи реализации программы:

- освоение основных моделей и базовой терминологии коммуникации;
- практическое применение теоретических основ в прикладных областях речевой, невербальной, компьютерной, межкультурной и межличностной коммуникации;
- изучение особенностей процессов коммуникации в деловой сфере;
- понимание современного состояния и тенденций развития теории и практики коммуникации как элемента коммуникативной культуры общества в целом и бизнеса в частности.

Программа повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе» реализуется в сетевой форме.

Базовой организацией - организацией, осуществляющей образовательную деятельность, в которую обучающийся принят на обучение в соответствии со статьей 55 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и которая несет ответственность за реализацию сетевой образовательной программы, осуществляет контроль за участием организаций-участников в реализации сетевой образовательной программы является Институт управления РАНХиГС.

ООО «Лаборатория мультимедиа» выступает в качестве организации-участника - организации, осуществляющей образовательную деятельность и реализующей часть сетевой образовательной программы (отдельные учебные предметы, курсы, дисциплины (модули), иные компоненты) и обладающей ресурсами для осуществления образовательной деятельности по сетевой образовательной программе.

1.2. Нормативные правовые акты

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

3. Постановление Правительства РФ от 11 октября 2023 г. № 1678 "Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими

образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ.

4. «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).

5. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (Приказ Минтруда России от 09.03.2022, № 109н, код 07.003).

6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) (Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970).

7. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (с изменениями и дополнениями).

8. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 года №02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

9. Приказ РАНХиГС «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию» №02-00010/001 от 13 января 2026 года.

10. Приказ РАНХиГС «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» №02-00009/001 от 13 января 2026 года.

11. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

12. Приказ РАНХиГС от 20 апреля 2026 года №02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программ в Академии»

1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник по программе повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе», в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями программы должен обладать следующими основными компетенциями:

Таблица 1

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации и профессиональных компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	Общепрофессиональные/профессиональные компетенции (ОПК, ПК) или трудовые функции (ПСК и СК)	Практический опыт	Знания	Умения
-------------------	---	-------------------	--------	--------

1	2	3	4	5
Деятельность по обеспечению персоналом	ПСК-1 ¹ . Сбор информации о потребностях организации в персонале	- разработка и проведение коммуникационных кампаний в организации - формирование каналов коммуникации с потребителями товаров и услуг организации - формирование имиджа и деловой репутации организации	- инструментов маркетинговых коммуникаций - стандартов, этических норм и принципов регулирующие информационно - коммуникационную деятельность организации - методов эффективного распределения и делегирования полномочий в структуре аппарата управления организацией	— проводить внутренние и внешние коммуникационные кампании - формировать имидж и деловую репутацию организации - улучшать бизнес-процессы организации в области коммуникационной политики
	ПСК-2 ² . Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	- способность применять основные принципы деловой коммуникации; - способность применять методы повышения эффективности взаимодействия между сотрудниками, между подразделениями и.	- основных принципов ведения конструктивного спора, дискуссии; - ошибок в коммуникации, которые приводят к напряжению и/или конфликтам; - способов управления собственным эмоциональным состоянием.	- применять приемы ведения конструктивной дискуссии; - применять приемы аргументации; - использовать приемы предотвращения конфликтов; - применять приемы управления конфликтами, сложными ситуациями.
УК - универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)				
Универсальные компетенции (УК)	УК-1 ³ . Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач в области организации производства	— владение методами поиска, сбора и обработки, критического анализа и синтеза информации о состоянии производственной системы. — владение методикой системного подхода для	— методики поиска, сбора и обработки информации и технологиях. — актуальных российских и зарубежных источников информации — метода системного анализа и выявления коренных	— анализировать производственную задачу, выделять её базовые составляющие, осуществлять декомпозицию задачи. — находить и критически анализировать информацию, необходимую

¹ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (Приказ Минтруда России от 09.03.2022, № 109н, код 07.003), обобщенная трудовая функция В, трудовая функция В/01.6

² Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (Приказ Минтруда России от 09.03.2022, № 109н, код 07.003), обобщенная трудовая функция В, трудовая функция В/03.6

³ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)

		решения задач по повышению эффективности процессов.	причин проблем	для решения поставленной задачи по улучшению процесса.
--	--	---	----------------	--

1.4. Категория слушателей

Требования к слушателям программы: наличие высшего или среднего профессионального образования, подтвержденное документами государственного образца.

1.5. Формы и технологии обучения

Программа реализуется с использованием сетевой формы. Форма обучения – очно-заочная, с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения – 2 недели.

Общая трудоемкость программы 72 академических часа: часов контактной работы со слушателем – 36, часов самостоятельной работы - 32, часов итоговой аттестации – 4.

Режим занятий: с понедельника по субботу с 09.00 до 16.00.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2

Календарный учебный график

1 нед.	2 нед.
<i>УЗ ЭО и ДОТ, СР</i>	<i>УЗ ЭО и ДОТ, СР, ИА ДОТ</i>

Календарный учебный график содержит следующие условные обозначения:

УЗ ЭО и ДОТ – учебные занятия с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ);

СР – самостоятельная работа;

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий;

2.2 Учебный план

Таблица 3

Учебный план

№п/п	Наименование раздела, модуля, дисциплины, темы, практики, стажировки	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20
Модули, реализуемые Базовой организацией																		
1	Модуль 1 Основы коммуникации в организации	22						8	14	6	8							ПСК-1,УК-1
2	Модуль 2 Обратная связь и конструктивное общение	10						8	2	2								ПСК-2,УК-1
4	Модуль 4 Разрешение конфликтов внутри организации	16						8	8	2	6							ПСК-2,УК-1
Модули, реализуемые Организацией-участником																		
2	Модуль 2 Обратная связь и	2							2		2							ПСК-2,УК-1

	конструктивное общение																	
3	Модуль 3 Переговоры внутри команды	18						8	10	4	6							ПСК-2,УК-1
	Итого:	68						32	36	14	22							
Модули, реализуемые Базовой организацией																		
	Итоговая аттестация	4															3 (Д)	
	Всего:	72						32	36	14	22						4	

2.3 Содержание программы по темам

Таблица 4

Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Модуль 1 Основы коммуникации в организации	- Деловой этикет - Эффективное деловое совещание - Речевой интеллект - Деловая переписка
Модуль 2 Обратная связь и конструктивное общение	- Эффективная обратная связь
Модуль 3 Переговоры внутри команды	- Ведение успешных переговоров - Мастерство фасилитации - Навыки публичных выступлений и самопрезентации
Модуль 4 Разрешение конфликтов внутри организации	- Управление конфликтом - Контроль над коммуникацией

3.ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы, итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом вуза и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально необходимый для реализации программы перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- ✓ лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в Интернет);
- ✓ помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью);
- ✓ компьютерные классы с персональными компьютерам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы операционные системы (Windows, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами. Универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Структура информационно-образовательной среды включает:

- образовательный w-портал (сайт) Академии;
- базы данных электронных информационных ресурсов;
- корпоративную сеть Академии.

W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:

- доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- систему электронной почтовой пересылки письменных работ слушателей;
- взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии.

Организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования.

Слушатели программы получают доступ к информационным ресурсам (источникам) и средствам информатизации.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Примеры заданий для самостоятельных работ:

Задание 1. Вам представлены мини-ситуации.

Установите обратную связь, проверьте точность восприятия информации или узнайте дополнительную информацию с помощью вопросов.

Один из партнеров употребил какое-то незнакомое выражение или термин. Говорящий уклоняется от темы и не сообщает той информации, которую Вы от него ждете.

Партнер только что произнес нечто, не очень-то согласующееся с его предыдущими утверждениями. Вы хотите это уточнить.

Вам хотелось бы узнать мнение партнера о том, что Вами было высказано. Невербальное поведение партнера подсказывает вам, что он обеспокоен какими-то Вашими словами. Вы хотите рассеять его сомнения, подозрения. Было высказано несколько положений, и Вы хотите привлечь к ним внимание.

Партнер не согласился с частью из сказанного Вами, и Вы хотите уточнить причину этого неприятия.

Партнер сделал общее утверждение относительно обсуждаемого вопроса, и Вы хотите поговорить об этом более конкретно.

Вы сказали о некоторых преимуществах обсуждаемой идеи и хотите установить обратную связь с партнером.

Задание 2. Проанализируйте представленную ситуацию и, используя упражнение-тренинг «Как вы ответите на возражения», дайте разные варианты ответа.

Представьте себе, что в ответ на Ваше предложение по цене Ваш партнер заявляет следующее: «Ваша цена очень высока. Мы вели переговоры с другой фирмой, они просят меньшую сумму и, кроме того, предложили меньшие сроки». Как Вы ответите на эти возражения?

Способ оттягивания. Воздерживайтесь слишком рано говорить о цене. Сначала объясните, в чем заключается польза продукта, и только потом называйте цену. Не торопитесь сразу соглашаться с требованиями клиента, это делает Ваше предложение малоценным.

Способ «сэндвича». «Поместите» цену между двумя «слоями», отражающими пользу для партнера. «Продавайте» свое коммерческое предложение, припася на «десерт» особенно привлекательный аргумент, подтверждающий необходимость принятия предложения и его выгоду для клиента.

Способ сравнения. Соотнесите цену с пользой продукта, со сроком его эксплуатации, с иными расходами клиента: «Хотя новая вывеска стоит на Х рублей больше, чем другая, зато она служит в два раза дольше, значит, вы дополнительно еще три года будете испытывать удовольствие, используя ее в работе».

Способ деления. «Расшифруйте» цену. Разложите ее на более мелкие составляющие.

Обращение эмоционального характера. Чаще вызывайте к эмоциям партнеров. Дайте понять, что они достойны того, чтобы позволить себе нечто особенное.

Способ подведения итогов. В правой колонке таблицы запишите все недостатки, которые перечислил клиент. Затем вместе с ним еще раз проанализируйте все достоинства и преимущества вашего предложения и перечислите их в левой колонке таблицы. После этого спросите его, неужели он хочет из-за единичных недостатков отказаться от такого количества преимуществ.

Аргументы, указывающие на недостатки. В таблице укажите цену, которая устраивала клиента. Затем объясните ему, наличие каких недостатков или отсутствие каких преимуществ связано с более низкой ценой. При этом называйте исключаемое преимущество, зачеркивайте его в таблице красным маркером и комментируйте, что означает отсутствие данного преимущества.

Согласительный способ. Воздерживайтесь от скидок, предлагайте иные бесплатные услуги. Уступка за уступку. Идите на уступки только в том случае, если объем заказа большой и, если за этим заказом поступят другие, не меньшие.

Способ продажи отличий. Не продавайте цены! Продавайте те качества, продукты, достижения, сильные стороны, которые отличают Вашу фирму от других, например:

- интенсивность установочных и монтажных работ;
- богатый опыт;
- отзывы и рекомендации довольных сотрудничавших с Вами партнеров;
- высококачественные консультации и классные специалисты;
- систематическое обслуживание;
- близость к клиенту с точки зрения местонахождения;
- отраслевые ноу-хау и т.д.

Пример задания для практических занятий:

Пример деловой игры:

Цель: построение маркетинговой стратегии рекламной компании.

Ресурсы:

1. Ведущий.

2. Команда участников: лидер, стратег, креатор, критик.
3. Инструменты достижения результата.
4. Лист ватмана представляющий графику пазла; маркер; клей.

Результат.

Команда презентует созданную стратегию.

Упражнение состоит из 4 этапов:

- жребий-1;
- аукцион;
- жребий-2;
- обсуждение.

Правила игры:

1. Жребий. Представитель каждой команды выбирает по очереди – конструктор ОБЪЕКТ

Бизнеса - конструктор СЕГМЕНТ . (Время - 10 минут на создание связки из трех полученных факторов).

2. Команды выбирают УТП. Торг по системе Аукцион с повышением цены, победителем которого признаётся лицо, предложившее наивысшую цену. Ведущий по очереди называет 3 лота: 1-виды УТП, 2-виды Моделей продвижения, 3-виды Приемов и инструментов рекламы. Начальная цена каждой ценности – 50 единиц. Повышать цену можно на сумму единиц, кратную 50. Нельзя повышать собственную названную цену.

Объединять единицы участникам нельзя. Торги начинаются после оглашения ведущим какой-либо ценности. Ценность считается купленной, если предложенную за нее цену ведущий назвал три раза под счет и произнес слово «Продано». Купленная ценность другими командами не применяется. (Время - 60 минут).

3. Жребий. Представитель каждой команды вытягивает еще 1 жребий по очереди – конструктор КАНАЛ РЕКЛАМЫ. (Время - 5 минут на интеграцию разработанных инструментов в канал рекламы).

4. Команды на листе выстраивают свою стратегию рекламной кампании согласно всех полученных результатов (Время – 15 минут).

5. Команды публично защищают построенные стратегии (Время - 20 минут).

Нормативно-правовые документы:

Национальные стандарты РФ в области бережливого производства:

1. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 06.02.2026)

Основная литература:

1. Жернакова М. Б., Румянцева И. А. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов (<https://urait.ru/bcode/560024>) Москва : Юрайт, 2025

2. Коноваленко М. Ю. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов (<https://urait.ru/bcode/559993>) Москва : Юрайт, 2025

Дополнительная литература:

3. Кривокора Е.И. Деловые коммуникации: учебное пособие (<https://znanium.ru/catalog/document?id=453579>) Москва : ООО "Научноиздательский центр ИНФРАМ", 2025

4. Дзялошинский И. М., Пильгун М. А. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для вузов (<https://urait.ru/bcode/555623>) Москва : Юрайт, 2025

Интернет-ресурсы:

5. ЭБС «Znanium». Коллекция учебников по устойчивому развитию и Lean-менеджменту [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://znanium.ru> (по подписке РАНХиГС).

6. Образовательная платформа «Юрайт» — Режим доступа: <https://urait.ru> (по подписке РАНХиГС).

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Итоговая форма контроля по программе:

Итоговая аттестация проводится в форме зачета и включает:

- Тестирование

Пример вопросов для итогового тестирования:

1. Планирование маркетинга это:

а) установка маркетинговых целей, выбор стратегии и разработка действий по их выполнению

б) определение направлений деятельности предприятия по рынкам и товарам

в) набор взаимосвязанных стратегий в различных сферах деятельности предприятия по реализации его миссии

2. Какие факторы оказывают влияние на покупательское поведение:

а) культурные и социальные

б) личностные

в) все вышеперечисленные

3. Назовите основные отличие закупок организации от потребительской покупки:

а) организация закупает товар с целью повышения качества своей продукции

б) организации приобретают товары с целью удовлетворения нужды своей внутренней клиентуры

в) организации приобретают товары с целью извлечь прибыль, сократить издержки, удовлетворить свои нужды или выполнить общественные или правовые обязанности

4. Прямой канал распределения - это:

а) когда производители и потребители непосредственно взаимодействуют друг с другом

б) тип канала, в который включены посредники

в) правильного ответа нет

5. К функциям оптовой торговли не относится:

а) создание товарных знаков

б) продажа товаров конечному потребителю

в) комплектование мелких партий для розничной торговли

6. Под розничным товарооборотом понимается:

а) объем товаров, продаваемый покупателям

б) объем товаров в сфере потребления

в) объем реализации товаров в денежном выражении

7. Какие виды маркетинговых коммуникаций вам известны:

а) реклама, стимулирование сбыта, ценообразование, пропаганда

б) реклама, стимулирование сбыта, личная продажа, пропаганда

в) пропаганда, реклама, личная продажа, товародвижение

8. Общественная реклама выполняет функции:

а) информационную и престижную

б) барьерную

в) все ответы верны

9. Экономическую эффективность рекламы определяет:

а) яркость и красочность рекламы

б) искусство производить психологическое воздействие на людей

в) увеличение реализации товаров после повышения цен

10. Какое определение публич рилейшнз, по вашему мнению, правильное

а) публич рилейшнз - это реклама продукции в средствах массовой информации

б) публич рилейшнз - это планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и общественностью

в) и то, и другое верно

11. Какое определение личных продаж, по вашему мнению, правильное:

а) личные продажи - это устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью совершения продажи

б) личные продажи - это одна из форм маркетинговых коммуникаций

в) и то, и другое правильно

12. Основными характеристиками услуг являются:

а) неосвязаемость, неспособность к хранению, неразрывность, изменчивость качества производства и потребления

б) трудная оценка, неизменность качества производства, стабильный рынок

в) разнообразие, неизменность качества, невозможность установления стандартов

13. Назовите главную задачу контроля маркетинга:

а) проводить оперативный контроль маркетинга каждый день

б) определить причины отклонений фактических показателей от запланированных показателей

в) использование вербальных показателей

14. Франчайзинг – это:

а) анализ факторов, влияющих на дистрибьюцию;

б) сбор информации о купле-продаже товара;

в) приобретение дебиторской задолженности фирмы-продавца;

г) тип организации бизнеса, предполагающий создание широкой сети однородных предприятий;

15. К каналам личной коммуникации не относятся.

а) телефонные контакты;

б) личные встречи;

в) переписка;

г) телевидение;

16. Маркетинговая информация – это:

а) любая экономическая информация;

б) информация, необходимая для маркетинговых целей;

в) любая внутрифирменная информация;

г) статистические данные;

17. Прогнозирование спроса заключается в:

а) планировании объема продажи на последующий период;

б) научном предсказании развития спроса с помощью статистического моделирования или экспертных оценок;

в) разработке стратегической матрицы (решетки);

г) систематизации данных после проведенного маркетингового исследования;

18. Экономическая эффективность рекламы определяется путем измерения ее влияния на:

а) объем продаж;

б) величину издержек;

- в) отношение потребителей к рекламируемому товару (услуге);
- г) запоминаемость рекламы;

19. Прямой маркетинг – это стимулирование покупок в результате контакта с

а) потребителем, непосредственно или по почте; направлен на получение от него немедленной ответной реакции. Вставьте пропущенное слово:

- б) привередливым;
- в) предполагаемым;
- г) конкретным;
- д) массовым;

20. Основные преимущества телевизионной рекламы ...

а) высокая эффективность в установлении деловых контактов

б) возможность установления мгновенных деловых контактов после просмотра

в) возможность быстро продать товары производственно-технического назначения

г) эффективность воздействия, объясняющаяся сочетанием изображения, звука и движения

д) дешевизна

21. Основные преимущества директ-маркетинга – это ...

а) гибкая реакция продавца на запросы потребителя

б) широкий охват

в) установление долговременных отношений между продавцом и покупателем

г) позиционный эффект

д) коммуникация завершается покупкой товара

е) ранжирование по критериям

22. Паблсити – это ...

а) покровительство

б) самостоятельная акция

в) формирование позитивной известности предприятия и его деятельности посредством СМИ

г) общество людей, ведущих активную деятельность

д) публичность, известность, популярность

е) круг людей, объединенных общими интересами

23. Достоинства личных контактов ...

а) высокая стоимость каждого «предъявления» информации

б) незначительный охват потенциальных покупателей

в) возможность адаптации к конкретным требованиям потребителей

г) условия для быстрого принятия решений

д) сложность контроля

24. Медиаплан служит основным документом для ...

а) разработки рекламного текста

- б) создания рекламного ролика
 - в) покупки эфирного времени
 - г) выбора слогана
 - д) покупки газетно-журнальных площадей
25. Составление маршрута коммивояжера предполагает ...
- а) равномерность и частоту посещения легких и трудных клиентов
 - б) отсутствие коммивояжерских циклов
 - в) экономию времени
 - г) посещение преимущественно трудных клиентов
 - д) экономию пересечений работы с другими коммивояжерами
 - е) посещение преимущественно легких клиентов
26. Средства стимулирования сбыта для торговых посредников ...
- а) телевизионная реклама
 - б) премии и подарки
 - в) радиореклама
 - г) торговые премии
 - д) статьи в газетах
27. Читаемость печатного рекламного текста увеличивается в случае ...
- а) присутствия данных о новизне товара
 - б) наличия подробной информации о товаре
 - в) соответствия товара требованиям рынка
 - г) наличия одной крупной иллюстрации
 - д) снабжения текста несколькими иллюстрациями
28. Характеристика канала передачи информации при личной коммуникации ...
- а) безличные контакты
 - б) личные контакты
 - в) много контактов в единицу времени
 - г) мало контактов в единицу времени
 - д) однородность общения
29. Методология анализа эффективности воздействия рекламы на изменение покупательского спроса предполагает учёт:
- а) объема расходов на рекламу
 - б) возможность влияния «нерекламных» факторов
 - в) сроки проведения рекламной кампании
 - г) возможность наличия временного лага между моментом вложения средств в рекламу и моментом реакции покупателей на эти вложения
30. Основные преимущества рекламы по радио ...
- а) массовость охвата
 - б) эффективность воздействия на зрительную аудиторию
 - в) оперативность выхода в эфир
 - г) наглядность демонстрации изделий
 - д) относительно низкая стоимость

Критерии оценки:

Зачет выставляется при наборе 70 и более баллов из 100 возможных.

5.ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 5

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1. Сбор информации о потребностях организации в персонале	Знает: основные виды коммуникаций в бизнесе, методы развития и поддержания эффективных коммуникаций в контексте решаемых организацией управленческих задач. Умеет: оценивать условия коммуникативного процесса, факторы и приемы эффективных коммуникаций. Имеет навыки (приобрести опыт): в использовании приемов коммуникаций для решения различных управленческих задач.
ПСК-2. Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	Знает: теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации Умеет: использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации Владеет: навыком использования при осуществлении профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных профессиональных задач в области организации производства	Умеет анализировать производственную задачу, выделять её базовые составляющие, осуществлять декомпозицию задачи, находить и критически анализировать информацию, необходимую для решения поставленной задачи. Владеет методами поиска, сбора, обработки, критического анализа и синтеза информации о состоянии производственной системы, методикой системного подхода для решения задач по повышению эффективности и экологичности процессов, практическим опытом поиска источников информации по заданной теме.
---	--

С В Е Д Е Н И Я
о преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом РАНХиГС, а также высококвалифицированными специалистами из числа руководителей и ведущих специалистов государственных органов, учреждений и иных организаций (включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых граждан), в том числе иностранных (далее – ведущие специалисты), а также преподавателями ведущих российских и иностранных образовательных организаций.

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Квалификация по диплому о высшем или среднем профессиональном образовании	Дополнительн/ая/ые квалификаци/я/и	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности / по дополнительной квалификации	Наименование преподаваемой дисциплины / темы (модуля), практики / стажировки (при наличии) в данной программе
1	2	3	5	6	9
Лебедева Наталья Николаевна	Психолог, Преподаватель психологии по специальности «Психология» (ФГБОУ ВПО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова», 2008) Менеджер по специальности «Менеджмент организации» (ФГБОУ ВПО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова», 2011)	«Методика преподавания в высшей школе на основе компетентного подхода» (ФГБОУ ВПО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова», 2018) «Профстандарты на предприятии» (ЧУ ДПО «Институт бизнеса «ИПГ «Спектр», 2021)		17 / 7 лет	Обратная связь и конструктивное общение Переговоры внутри команды
Поеров Алексей Сергеевич	Экономист, Московская Академия предпринимательства при Правительстве г. Москвы 2006г.	ДПП ПК «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)»	Доцент	19 лет	Основы коммуникации в организации Обратная связь и конструктивное общение Разрешение конфликтов внутри организации

ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения
квалификации

«Эффективная коммуникация в бизнесе»,
разработанную Дирекцией «Высшая школа управления» Института
управления

Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации

Современная бизнес-среда характеризуется высокой динамикой коммуникационных процессов, ростом значимости межличностного и межкультурного взаимодействия, а также необходимостью выстраивания эффективных каналов обратной связи как внутри организаций, так и с внешними стейкхолдерами. В этих условиях программа повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе» приобретает особую актуальность, поскольку направлена на системное совершенствование коммуникативной компетентности руководителей и специалистов различного профиля.

Рецензируемая программа включает все необходимые структурные элементы: общую характеристику, нормативно-правовое обоснование, планируемые результаты обучения, календарный учебный график, учебный план, содержание тем, организационно-педагогические условия, оценочные материалы и индикаторы сформированных компетенций. Такая структура полностью соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации.

Программа разработана в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказом Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266, профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом» (код 07.003), а также ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Особого внимания заслуживает реализация программы в сетевой форме с участием ООО «Лаборатория мультимедиа», что обеспечивает практико-ориентированный характер обучения и интеграцию академических знаний с реальными бизнес-процессами.

Цель программы — совершенствование и получение слушателями компетенций в сфере эффективных бизнес-коммуникаций, делового взаимодействия, этики общения и маркетинговых коммуникаций — сформулирована четко и соответствует запросам рынка труда. Логика достижения цели раскрывается через конкретные задачи: от освоения базовых

моделей коммуникации до понимания тенденций развития коммуникативной культуры в бизнесе.

Положительными сторонами программы следует признать:

1. **Сбалансированную структуру учебного плана.** Общая трудоемкость 72 часа включает 36 часов контактной работы, 32 часа самостоятельной работы и 4 часа итоговой аттестации. Такое распределение оптимально для работающих специалистов, осваивающих программу в очно-заочной форме с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
2. **Четкую модульную организацию содержания.** Четыре модуля («Основы коммуникации в организации», «Обратная связь и конструктивное общение», «Переговоры внутри команды», «Разрешение конфликтов внутри организации») последовательно формируют у слушателей целостную систему знаний и навыков — от делового этикета и речевого интеллекта до фасилитации и управления конфликтами.
3. **Практико-ориентированные формы обучения.** Деловая игра по построению маркетинговой стратегии, упражнения на отработку возражений, кейсы по обратной связи и анализ конфликтных ситуаций обеспечивают активное включение слушателей в учебный процесс и формирование прикладных умений.
4. **Соответствие компетентностной модели профессиональным стандартам.** В программе обоснованно выделены профессионально-специализированные компетенции:
 - **ПСК-1** (сбор информации о потребностях в персонале) — через освоение инструментов коммуникационных кампаний и формирования имиджа организации;
 - **ПСК-2** (администрирование процессов и документооборота) — через применение приемов конструктивной дискуссии, аргументации и управления конфликтами;
 - **УК-1** (поиск, критический анализ и синтез информации) — через методики системного подхода к решению управленческих задач.
5. **Качественное учебно-методическое обеспечение.** Задания для самостоятельной работы (анализ мини-ситуаций, тренинги) и примеры практических занятий демонстрируют высокий методический уровень разработки. Учебная литература представлена актуальными источниками, включая доступ к ЭБС «Znanium» и «Юрайт».
6. **Обоснованную систему оценки качества.** Итоговая аттестация в форме зачета и тестирования содержит вопросы, охватывающие все

ключевые темы — от маркетинговых коммуникаций и прямых продаж до медиапланирования и эффективности рекламы. Критерий «зачет при 70 и более баллах из 100» является объективным и измеримым.

Результаты обучения, заявленные в программе, полностью соответствуют современным требованиям к управленческим кадрам. Выпускник программы:

- знает инструменты маркетинговых коммуникаций, этические нормы, методы делегирования полномочий и управления эмоциональным состоянием;
- умеет проводить внутренние и внешние коммуникационные кампании, формировать деловую репутацию, применять приемы аргументации и предотвращения конфликтов;
- владеет методиками системного анализа, декомпозиции задач и критической оценки информации.

Таким образом, рецензируемая программа повышения квалификации **«Эффективная коммуникация в бизнесе»** представляет собой логичный, заверченный и высокоактуальный учебный продукт. Она полностью соответствует нормативным требованиям, профессиональным стандартам и запросам бизнес-сообщества. Программа может быть рекомендована к утверждению и реализации в системе дополнительного профессионального образования для руководителей, HR-специалистов, менеджеров всех уровней, а также для всех специалистов, чья профессиональная деятельность требует развитых коммуникативных компетенций.

Рецензент:

Коробейникова С.В.
К.э.н., ДВА, доцент,
профессор кафедры менеджмента
факультета менеджмента
Института управления РАНХиГС

ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения
квалификации **«Эффективная коммуникация в бизнесе»**,
разработанную Дирекцией «Высшая школа управления»

Института управления

Российской академии народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации

В условиях ускоренной цифровизации деловой среды, распространения гибридных форматов занятости и возрастания роли человеческого фактора именно качество коммуникаций становится критическим ресурсом, определяющим успешность организаций бизнес-сектора. Дефицит системных знаний о механизмах эффективного делового взаимодействия, инструментах обратной связи и методах разрешения конфликтных ситуаций ведет к снижению производительности, росту текучести персонала и ухудшению клиентского опыта. В этой связи представленная на рецензию дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе» является актуальной и стратегически значимой для развития кадрового потенциала современных организаций.

Разработанная Дирекцией «Высшей школы управления» программа представляет собой инновационный образовательный продукт, имеющий большое практическое значение для подготовки руководителей и специалистов, ориентированных на эффективную коммуникативную деятельность в бизнес-среде. Заявленная цель программы — совершенствование и получение компетенций в сфере эффективных бизнес-коммуникаций, организации делового взаимодействия, этики и культуры общения, а также системы маркетинговых коммуникаций — полностью соответствует текущим и перспективным потребностям рынка труда.

Ключевыми результатами освоения программы выступают умение выстраивать внутренние и внешние коммуникационные кампании, формировать и поддерживать деловую репутацию организации, применять приемы конструктивной аргументации и предотвращения конфликтов, а также способность критически анализировать информацию и применять системный подход к решению профессиональных задач. Указанные компетенции составляют основу профессиональной деятельности современного менеджера, который ежедневно сталкивается с необходимостью эффективно взаимодействовать с подчиненными, коллегами, партнерами и клиентами в условиях динамичных изменений.

Особую ценность представляет ориентация программы на развитие практических навыков: от грамотного проведения деловых совещаний и эффективной деловой переписки до управления сложными коммуникационными ситуациями и конструктивного разрешения споров.

Важно отметить, что программа реализуется в сетевой форме с использованием онлайн-курсов, которые слушатели могут осваивать в индивидуальном темпе при системном тьюторском сопровождении, что обеспечивает высокую степень гибкости и персонализации обучения. Применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, доступ к современным электронно-библиотечным системам, а также использование интерактивных методов обучения — деловых игр, анализа кейсов и тренинговых упражнений — обеспечивает необходимый уровень практико-ориентированной подготовки.

Программа повышения квалификации разработана в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов в области дополнительного профессионального образования и

профессиональных стандартов, что подтверждает ее высокое качество и соответствие установленным требованиям.

Рецензируемая программа повышения квалификации «Эффективная коммуникация в бизнесе» отвечает всем современным требованиям, предъявляемым к программам данного уровня, и может быть рекомендована для обучения руководителей всех уровней, специалистов по управлению персоналом, менеджеров проектов, сотрудников отделов продаж и маркетинга, а также всех специалистов, чья профессиональная деятельность требует развитых коммуникативных компетенций.

Рецензент:

Каргина Лариса Андреевна,
д.э.н., профессор кафедры
«Экономической информатики»,
Федеральное государственное
бюджетное учреждение высшего
образования «Московский
государственный университет
путей сообщения Императора
Николая II»



/Каргина Л.А.