

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ МАССМЕДИА И РЕКЛАМЫ

ФАКУЛЬТЕТ РЕКЛАМЫ И СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Кафедра теории и практики общественных связей

## **КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**42.03.01 – Реклама и связи с общественностью**

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

**Связи с общественностью и коммуникативные технологии**

---

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

# КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины

Составитель: *канд. филос. наук, доцент Аксеновский Д.И.*

Ответственный редактор:

*доктор. филос. наук, профессор, заведующий кафедрой  
теории и практики общественных связей С.В. Клягин*

.....

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры теории

и практики общественных связей

№ 11 от 14.04.2023г

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины.....	5
4. Образовательные технологии.....	10
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	10
5.1. Система оценивания.....	10
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине.....	11
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	14
6.1. Список источников и литературы.....	14
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	15
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	15
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	15
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	16
1. Методические материалы.....	17
1.1. Планы семинарских занятий.....	17
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	26

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - подготовить студентов к деятельности по комплексному управлению коммуникационными процессами в коммерческих и некоммерческих структурах.

**Задачи:**

- формирование представления об управлении коммуникациями как стратегического направления развития современной организации;
- развитие навыков у студентов к самостоятельной деятельности в области коммуникационного менеджмента.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-3. Способен участвовать в реализации коммуникационных кампаний, проектов и мероприятий	ПК-3.1. Выполняет функционал линейного менеджера в рамках текущей деятельности отдела по рекламе и (или) связям с общественностью и (или) при реализации коммуникационного проекта по рекламе и связям с общественностью.	<i>Знать:</i> основы администрирования коммуникативной деятельности; особенности коммуникационного менеджмента в государственных, коммерческих и некоммерческих организациях. <i>Уметь:</i> управлять коммуникативным процессом в качестве специалистов PR-отделов разных организаций; <i>Владеть:</i> навыками управления коммуникативным процессом в качестве специалистов PR-отделов разных организаций.
	ПК-3.2. Осуществляет тактическое планирование мероприятий в рамках реализации коммуникационной стратегии.	<i>Знать:</i> основы планирования, проведения и оценки коммуникационных программ. <i>Уметь:</i> планировать, организовывать и проводить под контролем коммуникационные кампании; анализировать коммуникационные проблемы компании; проводить коммуникационный аудит. <i>Владеть:</i> навыками тактического планирования мероприятий в рамках реализации коммуникационной стратегии.
ПК-5. Способен применять в профессиональной деятельности основные технологические решения, технические средства, приемы и методы онлайн и офлайн коммуника-	ПК-5.4. Применяет основные технологии организации специальных мероприятий в работе с различными целевыми группами	<i>Знать:</i> особенности и типы участников коммуникационных процессов; <i>Уметь:</i> самостоятельно выделить основные формы и средства коммуникации организации с ключевыми и целевыми аудиториями. <i>Владеть:</i> навыками организации коммуникационных мероприятий

ций		с разными целевыми аудиториями.
-----	--	---------------------------------

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Коммуникационный менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Основы теории коммуникации, Теория коммуникации, Теория и практика связей с общественностью, Интегрированные коммуникации, Профессионально-ознакомительная практика, Профессионально-творческая практика.

В результате освоения дисциплины) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Менеджмент в рекламе и связях с общественностью, PR-консалтинг, Преддипломная практика.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 академических часа.

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
VI	Лекции	10
VI	Семинары	18
VI	Курсовая работа	28
Всего:		46

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 98 академических часов.

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Корпоративная коммуникация в системе менеджмента	<p>Система управления организацией. Управление организацией как переговорный процесс - концепции «акционерного капитала» и «заинтересованных групп». Публичный капитал как потенциал развития организации. Необходимость разработки и продвижения профиля организации, отражающего ее внутреннюю культуру, способности и амбиции. Имидж как механизм, а репутация как результат позиционирования организации в коммуникативном пространстве.</p> <p>Место коммуникационного менеджмента в структуре управления. Коммуникационный менеджмент как формирование информационно-поведенческой системы управления, способствующей достижению стратегических целей организации. Модель реализации корпоратив-</p>

		<p>ной стратегии в корпоративной коммуникации.</p> <p>Корпоративная коммуникация как вид управленческих отношений. Внешняя и внутренняя среда корпоративной коммуникации. Субъект и объект управления в корпоративной коммуникации. Модель взаимодействия субъекта и объекта в корпоративной коммуникации: процессы мотивации, коммуникации и структуризации.</p>
2	<p>Управление процессами коммуникации, мотивации, структуризации</p>	<p>Рационально организованная и спонтанная коммуникация. Рациональная модель коммуникативного взаимодействия. Организация непрерывного процесса управления коммуникациями. Правовые и этические условия применения инструментов коммуникационного менеджмента. Основные задачи управления процессами коммуникации.</p> <p>Убеждающая коммуникация: виды и модульная схема. Техники убеждающей коммуникации: техника внимания, техника доверия, техника интерпретации, техника подкрепления.</p> <p>Производство информации и взаимодействие со СМИ. Менеджмент новостей и этапы управления новостной информацией. Приемы конструирования новостной информации. Формы подачи информационно-новостных материалов. Правила взаимодействия со СМИ. Технология реагирования на появление негативных сведений об организации.</p> <p>Продвижение информации в корпоративной коммуникации: реклама, информационный повод, работа с журналистами и лидерами мнений, слухи. Средства продвижения информации. Технологии рекламы и PR Композиции рекламных и PR-акций. Закономерность S-образного развития в управлении процессами коммуникации.</p> <p>Мотивационная сфера личности и общества. Специфика мотивации внешней и внутренней общественности. Основные направления исследования мотивации: теория потребностей, диспозиционная теория, теория рационального выбора, когнитивная теория мотивации. Когнитивная модель мотивации действия.</p> <p>Возможности и ограничения управления мотивацией в коммуникационном менеджменте. Основные задачи управления мотивационными процессами в коммуникационном менеджменте. Манипуляция в корпоративной коммуникации.</p> <p>Стратегия управления мотивацией персонала. Мотивация успеха менеджера. Установление доверия как способ мотивирования. Доверие как категория менеджмента. Зависимость рисков управленческих решений и ответного доверия. Элементы доверия. Теоретико-методологические основания оценки доверия. Доверие и ответная реакция: позитивный и негативный циклы. Влияние доверия на результативность. Подходы к развитию доверия.</p> <p><b>Общая характеристика процессов структуриза-</b></p>

		<p><b>ции.</b> Понятие структурного давления. Топологический анализ и моделирование социального пространства. Основные задачи управления процессами структуризации. Сегментирование объекта управления в корпоративной коммуникации. Кластерный принцип и определение адресных групп.</p> <p>Управление процессами внутренней структуризации. Виды структурированных внутриорганизационных отношений: модели лидерства, сотрудничества, конфликта, конкуренции. Задачи управления внутренней структуризацией.</p> <p>Организационные основы формирования структур коммуникационного менеджмента. Принципы администрирования коммуникативной деятельности. Структура и основные функции работников собственной коммуникативной службы организации. Примерная схема организационного построения специализированного агентства. Распределение рабочего цикла. Коммуникационный менеджер – личностные и профессиональные характеристики. Гендерные особенности администрирования коммуникативной деятельности. Факторы определения размера заработной платы специалистов по коммуникационному менеджменту.</p>
3	Формирование корпоративной идентичности	<p>Виды идентичности. Корпоративная идентичность. Основные направления формирования корпоративной идентичности: вовлечение во взаимодействие, вовлечение в организацию, корпоративные мероприятия. Имидж как инструмент брендинга и формирования корпоративной идентичности. Уровни конструирования имиджа. Позиционирование как система стереотипов. Приемы выявления и корректировки стереотипов. Инструментарий имиджирования: мифологизация, эмоционализация, дистанцирование, визуализация, внедрение моделей восприятия. Приемы возвышения и снижения корпоративного имиджа.</p> <p>Планирование системы формальных идентификационных признаков - фирменный стиль. Задачи коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры. Уровни корпоративной культуры. PR-кампании по продвижению миссии организации. Диагностика отношения занятых к миссии организации. Факторы поддержания миссии: система адаптации занятых, система планирования карьерного роста, система совершенствования персонала, система межличностных коммуникаций, корпоративные мероприятия</p>
4	Коммуникационный менеджмент в государственных, политических и некоммерческих организациях	<p>Специфика коммуникационного менеджмента в государственной, политической и некоммерческой сфере.</p> <p>Принципы коммуникативной деятельности госструктур. Функции и организация информационных служб при органах исполнительной власти. Коммуникационный менеджмент в органах законодательной власти и на уровне органов местного самоуправления. Принципы</p>

		<p>управления отношениями с госструктурами.</p> <p>Модель политической коммуникации: вещания, диалоговая, консультационная, регистрационная. Специфика электоральной коммуникации. Традиции изучения эффективности электоральной коммуникации: изучение медиа-эффектов, неинформированного избирателя, реконструкции политического сознания. Политический менеджмент в управлении предвыборной кампанией. «Грязные» предвыборные технологии.</p> <p>Фандрайзинг как социальная кампания. Спонсорский пакет. Переговоры с потенциальным спонсором. Управление фандрайзинговой кампанией.</p>
5	Коммуникационный аудит	<p>Организация и принципы коммуникационного аудита. Аналитическое конструирование исследуемой ситуации: определение основных направлений поиска информации, выбор или разработка теоретической модели, операционализация (эмпирическая интерпретация теоретических моделей), сбор информации с использованием эмпирических методов, анализ данных и конструирование ситуации.</p> <p>Методы исследования особенностей организационной среды: оценка управления имиджем, каналов информации, целевых аудиторий. Методика разработки стандартов коммуникативной деятельности организации и инструментария для их описания.</p> <p>Принципы составления программы исследования коммуникативного пространства. Теоретические и эмпирические методы и приемы сбора данных. Методология социологического, социопсиходиагностического, маркетингового и политологического исследования. Проблемы количественной и качественной репрезентации данных. Методы и приемы анализа эмпирических данных. Компьютерные программы обработки социальной информации. Особенности хранения и обработки управленческой информации.</p>
6	Проектирование коммуникационных программ	<p>Принципы стратегического проектирования в коммуникационном менеджменте. Коммуникационная программа как основа планирования. Этапы планирования. Постановка целей и измеряемых критериев коммуникации. Разработка стратегии. Определение и идентификация аудиторий. Формулирование сообщений. Выбор каналов коммуникации. Разработка форм сообщений. Определение ресурсов. Описание плана внедрения. Принципы принятия решений в коммуникационном менеджменте. Контроль полномочий. Принципы планирования времени. Организация контроля за ходом реализации и оценка результатов.</p> <p>Матрицы стратегического анализа в планировании коммуникационных программ. Модифицированная матрица SWOT-анализа для исследования прямых угроз и возможностей, исходящих от ключевых групп ответственности. Матрица PESTLE-анализа для установления</p>



		косвенного воздействия внешней среды. Прогнозирование развития ситуации путем моделирования. Варианты стратегического реагирования. Определение тактик реализации коммуникационных программ.
7	Оценка эффективности коммуникаций	<p>Проблема определения объективных критериев оценки коммуникационных программ. Эффективность как подтверждение результативности коммуникативной деятельности. Модель оценки результатов коммуникативной деятельности. Процедура оценки.</p> <p>Количественные параметры и организация работы по их оценке: процентное изменение осведомленности (социологическое исследование), рост обращений (число заявок), сокращение претензий (число жалоб), частота упоминания в СМИ (мониторинг), отношение лидеров мнений (опрос экспертов), улучшение позиции по отношению к конкурентам (маркетинговые исследования), рейтинг руководства (тестирование сотрудников), затраты времени (временной менеджмент).</p> <p>Оценка управляемости имиджа организации. Имидж-контроллинг. Построение системы индикаторов. Источники и инструментарий сбора информации о имидже. Тематическая матрица контролера. Методы сравнения имиджевых характеристик: семантический дифференциал и профиль восприятия.</p> <p>Экономическая оценка коммуникативных проектов. Метод эквивалентных затрат. Метод дисконтированного денежного потока. Метод дисконтированного срока окупаемости. Метод чистой приведенной стоимости. Метод точки безубыточности операций.</p> <p>Оценка эффективности коммуникативной деятельности с учетом российской специфики.</p>
8	Коммуникационный менеджмент в работе с персоналом	<p>Специфика внутриорганизационной коммуникации. Характеристика сильной корпоративной культуры. Типология корпоративных культур. Управление ценностями организации. Типология организационных ценностных стратегий. Методика оценки личностных, социальных, профессиональных и моральных ценностных ориентаций персонала. Ценностные стратегии менеджмента.</p> <p>Методика оценки доверия персоналу. Механизм и принципы обратной связи. Формы организации обратной связи. Техника вопрос-ответного мышления в управленческой деятельности. Правила активного слушания. Правила эффективной передачи информации. Критерии измерения способностей к обратной связи.</p> <p>Особенности коммуникационного менеджмента при подборе и приеме кадров, их адаптации, повышении квалификации, продвижении по службе и увольнении сотрудников. Оценка эффективности управления персоналом. Средства внутренней коммуникации. Слухи как инструмент внутрикорпоративной коммуникации. Техника прогнозирования поведения подчиненных.</p>

		Тестовая социопсиходиагностика, ролевые и игровые тренинги в управлении. Организация социально-управленческого мониторинга. Методы стимулирования критического и творческого мышления специалистов.
9	Процедурные технологии управления корпоративными коммуникациями	<p>Влияние и его ресурсы: организационные, информационные, межличностные. Механизм оказания влияния в процессе взаимодействия. Методика оценки способности влиять. Источники легитимности влияния. Диагностика характера влияния. Тактики и стили влияния. Структура убеждения. Элементы формирования поведенческой установки аудитории. Методика управления собраниями. Роли председателя собрания: лидер, фасилитатор, медиатор.</p> <p>Определение фасилитации. Функции фасилитатора. Модель групповой эффективности. Групповой процесс и групповая структура. Модели и методы принятия управленческих решений. Определение и стадии медиации. Регламентированная фасилитация и медиация при решении управленческих проблем. Модерация корпоративной коммуникации.</p>

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	30 баллов
- реферативный доклад (темы 1-4)	15 баллов	15 баллов
- контрольная работа (темы 5-6)	15 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация – экзамен (коллоквиум)		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS	
95 – 100	отлично	A	
83 – 94		B	
68 – 82	хорошо	зачтено	
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E

20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### Оценочные средства текущего контроля

##### *Текущая аттестация № 1*

Форма текущего контроля: реферативный доклад.

Формируемые компетенции: ПК-3.1; ПК-3.2.; ПК-5.4.

*Указания по проведению текущей аттестации:* работа выполняется письменно и сдается в указанные сроки проведения текущей аттестации.

##### *Тематика докладов и рефератов*

1. Анализ роли и системы лоббирования в государственных структурах.
2. Варианты взаимодействия между консультантом и клиентом коммерческой фирмы.
3. Взаимодействие депутата с избирателем: формы, методы, динамика реагирования.
4. Взаимодействие со СМИ в кризисной ситуации.
5. Задачи коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.
6. Имидж организации как объект управления.
7. Коммуникационная программа для работы с персоналом.
8. Коммуникационный менеджмент во внешнеполитических ведомствах: роль, особенности, тенденции развития.
9. Корпоративная мифология как новый жанр социальной коммуникации.

10. Кросс-культурные различия как фактор социальной коммуникации.
11. Мониторинг СМИ и возможности лингвостатистического анализа в PR.
12. Образ президента компании как главный носитель корпоративной коммуникации.
13. Планирование информационной кампании: цели, аудитория, средства коммуникации.
14. Политический маркетинг: российская специфика.
15. Прикладное коммуникотологическое исследование.
16. Разработка коммуникационного плана для управления кризисной ситуацией.
17. Разработка программы для продвижения репутации компании.
18. Разработка спонсорского пакета.
19. Формирование поведения потребителей средствами маркетинговых коммуникаций.

*Критерий оценки реферативного доклада:*

- всего за текущую аттестацию 15 баллов
- раскрыть в сообщении (тексте) ключевые идеи и характеристики рассматриваемой проблемы 10 баллов,
- указать источники – 2 баллов,
- формулировка выводов – 3 баллов.

### ***Текущая аттестация № 2***

Форма текущего контроля: контрольная работа (выполнение письменных заданий).

Формируемые компетенции: ПК-3.1; ПК-3.2.; ПК-5.4.

*Учебное задание:* Анализ конкретной коммуникационной кампании (case study).

*Критерий оценки контрольной работы:*

При оценивании письменного задания учитывается (максимум 15 баллов):

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 5 баллов;
- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 10 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность - 15 баллов.

### **Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

#### ***Примерный перечень вопросов для промежуточной аттестации (экзамен)***

Форма проведения промежуточной аттестации: коллоквиум.

Формируемые компетенции: ПК-3.1; ПК-3.2.; ПК-5.4.

1. Определение и социальные функции коммуникационного менеджмента
2. Модели коммуникационного менеджмента и их связь с типами общественного сознания
3. Понятие репутации и ее роль в корпоративном управлении. Репутационный менеджмент
4. Структура коммуникационной программы
5. Понятие и типологии ключевых аудиторий
6. Принципы целеполагания при планировании корпоративной коммуникации
7. Принципы составления бюджета коммуникационной кампании
8. Критерии оценки эффективности корпоративных коммуникаций
9. Методы сбора социальной информации в коммуникационном менеджменте
10. Понятие лоббизма, его основные формы и методы
11. Процесс принятия решений в коммуникационном менеджменте

12. Принципы разделения труда в коммуникационном менеджменте и связь форм организации коммуникативной деятельности с особенностями деловой среды
13. Коммуникационный менеджмент в некоммерческой сфере
14. Коммуникационный менеджмент в органах законодательной власти
15. Структура и функции информационных служб исполнительной власти
16. Формы работы с общественностью политических и общественных организаций
17. Особенности коммуникационного менеджмента в работе с персоналом
18. Особенности коммуникационного менеджмента в международной деятельности
19. Многонациональные коллективы: этнопсихологические особенности менеджмента
20. Взаимодействие со СМИ: двусторонняя коммуникация
21. Кризисный менеджмент и принципы коммуникации в экстремальных условиях
22. Современный российский рынок коммуникационных услуг Принципы подбора консультативного агентства.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Литература**

##### *Основная*

1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490237>
2. Егоршин А.П. Эффективный менеджмент организации: учебное пособие/ Егоршин А. П. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 338 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013498-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=354027>
3. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492357>
4. Коммуникационный менеджмент: учебное пособие / под ред. Г. Акопова. - Санкт-Петербург: Питер, 2020. - 304 с. - (Серия «Учебник для вузов»). - ISBN 978-5-4461-1541-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1783715>
5. Шунейко, А. А. Коммуникативный менеджмент: учебное пособие. / А. А. Шунейко, И. А. Авдеенко. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. — 176 с. - ISBN 978-5-9558-0488-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/995613>

##### *Дополнительная:*

1. Горина, Е. В. Коммуникативные технологии манипуляции в СМИ и вопросы информационной безопасности: учебно-методическое пособие / Е. В. Горина; науч. ред. Э. В. Чепкина. - 2-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА; Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020. - 66 с. - ISBN 978-5-9765-4349-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1859778>
2. Информационные технологии в менеджменте (управлении): учебник и практикум для вузов / Ю. Д. Романова [и др.] ; под редакцией Ю. Д. Романовой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 411 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11745-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489062>

3. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496745>
4. Пономарев Н. Ф. Коммуникационный менеджмент власти: институциональные теории и дискурсивные практики: Учебное пособие/ Пономарев Н.Ф. - Москва: Флинта, 2016. - 125с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-9765-2241-1. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=342923>
5. Шитов, В. Н. Менеджмент информационного контента: учебное пособие / В.Н. Шитов. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 209 с. — (Среднее профессиональное образование). — DOI 10.12737/1842520. - ISBN 978-5-16-017311-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniy.com/catalog/product/1842520>

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

- <http://www.raso.ru/> (РАСО, Российская ассоциация по связям с общественностью)
- <http://vk.com/club40749> (Российская ассоциация студентов по связям с общественностью)
- <http://www.sostav.ru/> (Новости маркетинга, рекламы и PR)
- [http://www.akarussia.ru/press\\_centre/news/3](http://www.akarussia.ru/press_centre/news/3) (Новости Ассоциации коммуникационных агентств России)
- <http://regionpr.ru/> (Новости регионального рынка PR в России)
- <http://www.prnewsonline.com/> (Новости западного рынка PR)
- <http://www.prdaily.com/> (Новости западного рынка PR)
- <http://news.iccopr.com/> (Новости ICCO, International Communication Consultancy Organisation, Международная ассоциация коммуникационного консалтинга)
- <http://www.prsa.org> (Американская ассоциация по связям с общественностью)
- <http://sf.ekiosk.pro> (Секрет фирмы. Деловой журнал)
- <http://www.cossa.ru> (Все об электронных коммуникациях)
- Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
- ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
- Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

## 6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Аудитории для проведения занятий должны быть оборудованы учебной доской (интерактивной учебной доской) и инструментом (мел или маркер) для нанесения рисунков, схем и текста на доску.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.



## 1. Методические материалы

### 1.1. Планы семинарских занятий

#### Семинарское занятие № 1 (4 ч.) по теме: «Минимальные стандарты качества профессиональной коммуникации»

*Учебное задание:* изучить минимальные требования, выполнение которых обеспечит приемлемый уровень качества PR-деятельности.

*Базовые основания:* минимальные стандарты качества (МСК) в области связей с общественностью, разработанные Международным институтом качества связей с общественностью и принятые на Всемирном конгрессе PR в Хельсинки в июне 1997 года (Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. С. 276-287).

*Форма проведения занятия:* экспертиза МСК.

#### Семинарское занятие № 2 (2ч.) по теме «Управление корпоративной коммуникацией»

*Учебное задание:* анализ случая (case) для выявления механизма информационного обмена и определения факторов, которые влияют на эффективность процесса коммуникации; анализ процедур организационной коммуникации.

*Форма презентации задания Базовые основания:* кейс – Управление коммуникациями в корпорации «МакКессон» (Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2002. С. 190-192).

- *Параметры организационной схемы коммуникаций:*
- субъекты и каналы коммуникации;
- система управленческих действий;
- система регулирования информационного потока;
- система обратной связи;
- система сбора предложений;
- преграды в организационной коммуникации.

#### Семинарское занятие № 3 по теме «Структуризация управления корпоративными коммуникациями»

*Учебное задание 1:* ознакомьтесь с основными функциями и задачами, которые выполняют сотрудники отдела коммуникационного менеджмента. Сравните функции и задачи руководителя, специалиста и секретаря. Результаты представьте в виде таблицы.

*Учебное задание 2:* определите возможности включения отдела коммуникационного менеджмента в организационные структуры функционального, дивизионного и адаптивного типа.

*Базовые основания:* примерные тексты должностных инструкций (Справочник кадровика, 2004. № 3. С. 109-111).

*Форма презентации задания:* таблица сравнительного анализа функций и задач.

*Таблица сравнительного анализа*

<b>Функции</b>	<b>Задачи</b>	<b>Руководитель</b>	<b>Специалист</b>	<b>Секретарь</b>
<i>Маркетинговая</i>				
<i>Организационная</i>				
<i>Производственная</i>				
<i>Исследовательская</i>				
<i>Коммуникационная</i>				

Творческая				
Внутрикорпоративная				
Аналитическая				

**Семинарское занятие № 4 (2 ч.) по теме  
«Прогнозирование поведения в кризисной ситуации»**

*Учебное задание 1:* охарактеризуйте алгоритм и определите факторы, позволяющие прогнозировать поведение людей.

*Учебное задание 2:* используя методику оценки социально-психологического типа, определите свои особенности поведения.

*Базовые основания:* технология прогнозирования поведения подчиненных (Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. СПб.: Питер, 2003. С. 206-223)

*Форма презентации задания:* составление индивидуального профиля поведения.

*Тест:*

- оцените утверждения:  
никогда - 1, редко - 2, иногда - 3,  
время от времени - 4, часто - 5, всегда - 6;
- подсчитайте общее количество баллов по каждому параметру и поделите сумму на 15;
- отметьте полученные результаты на координатной плоскости и соедините линиями – точка пересечения будет соответствовать определенному типу работника и степени выраженности исследуемых свойств личности.

КОНТАКТНОСТЬ	6	Дружелюбный			Экспрессивный		
	5						
	4						
	3	Аналитичный			Деловой		
	2						
	1						
	1	2	3	4	5	6	
	САМОУТВЕРЖДЕНИЕ						

№	Утверждение	Оценка					
		1	2	3	4	5	6
<i>Стремление к самоутверждению</i>							
1.	Уверен в себе						
2.	Склонен к многословию						
3.	Склонен к риску						
4.	Проявляет эгоцентризм						
5.	Проявляет беспокойство						
6.	Быстро принимает решения и быстро совершает поступки						
7.	Самостоятельный, не нуждается в опеке						
8.	Проявляет склонность к доминированию						
9.	Предпочитает держать ситуацию под контролем						
10.	Настойчив в достижении цели						
11.	Имеет высокую самооценку						
12.	Имеет свое мнение и ясно его излагает						
13.	Трудно поддается влиянию						
14.	Имеет четкую позицию						
15.	Имеет яркий, узнаваемый имидж						
<i>Количество баллов</i>							
<i>Контактность, степень готовности к взаимодействию</i>							
16.	Поддерживает близкие отношения с окружающими						
17.	Открыт						
18.	Общителен с коллегами						
19.	Поддерживает неформальные отношения с коллегами						
20.	Проявляет внимание к мнению окружающих, их интересам						
21.	Сопереживает коллегам, учитывает их эмоции						

22.	Предпочитает индивидуальной работе групповую						
23.	Поведение расковано, нет жесткого самоконтроля						
24.	Легко адаптируется к ситуации						
25.	Проявляет инициативу в установлении отношений						
26.	Оказывает доверие коллегам						
27.	Проявляет гибкость в выборе ролей поведения						
28.	Склонен к импульсивности, спонтанности						
29.	В конфликтной ситуации находит компромиссы						
30.	Проявляет заинтересованность в работе с людьми						
<i>Количество баллов</i>							

**Семинарское занятие № 5 (4 ч.) по теме:  
«Аудит внутриорганизационных коммуникаций»**

*Учебное задание 1:* описать организационную структуру организации, с которой студент связан (работает, учится, проходит стажировку и пр.):

- миссия организации;
- доминирующая управленческая форма;
- определение числа ступеней аппарата управления;
- определение числа линейных и функциональных звеньев в каждой ступени (описание департаментизации);
- распределение функций между звеньями ступеней (специализация труда);
- установление сопряжения и подчиненности между звеньями системы управления;
- изображение организационной схемы коммуникаций.

*Учебное задание 2:* определить управленческую культуру анализируемой организации.

Форма проведения занятия: беседа с использованием данных тестирования.

*Тест № 1. Оценка организационной структуры*

число подчиненных у одного руководителя	большое	5	4	3	2	1	малое
степень централизации в принятии решений	низкая	5	4	3	2	1	высокая
количество формальных правил	малое	5	4	3	2	1	большое
основа власти	знание	5	4	3	2	1	позиция (должность)
специфичность рабочих целей сотрудников	низкая	5	4	3	2	1	высокая
возможность взаимодействия с представителями других подразделений	высокая	5	4	3	2	1	низкая
разница в зарплате между работами (должностями)	высокая	5	4	3	2	1	низкая
число уровней управления	низкое	5	4	3	2	1	большое
цель и содержание коммуникаций	совет и информация	5	4	3	2	1	инструкции и распоряжения

*Тест № 2. Оценка управленческой культуры*

	<b>А</b>	<b>Б</b>
--	----------	----------

<b>1. Хороший начальник</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>сильный, решительный и твердый, но справедливый, защищает преданных подчиненных, великодушен и снисходителен к ним</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>объективный и точный, избегает использовать власть в своих интересах, требует от подчиненных только то, что соответствует их должностным обязанностям</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>ориентирован на равноправие (эгалитарный) и легко поддается влиянию в вопросах, касающихся выполнения задачи: использует свое положение для получения ресурсов, необходимых для выполнения работы</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>заботится о личных нуждах окружающих, использует свое положение для обеспечения условий работы, приносящих удовлетворение подчиненным и способствующих их росту</li> </ul>		
<b>2. Хороший подчиненный</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>угодливый, трудолюбивый и преданный интересам своего начальника</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>ответственный и надежный, выполняет свои обязанности и избегает действий, удивляющих или беспокоящих начальника</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>желает внести свой вклад в решение задачи, выдвигает идеи и предложения, тем не менее охотно уступает первенство другим, более компетентным и способным</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>крайне заинтересован в развитии своего потенциала, открыт к обучению и получению помощи, уважительно относится к нуждам и ценностям окружающих, охотно помогает другим и вносит свой вклад в их развитие</li> </ul>		
<b>3. Хороший член организации считает приоритетным</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>личные распоряжения начальника</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>обязанности, требования, предписанные его ролью, и привычные стандарты личностного поведения</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>требования, вытекающие из задачи или имеющихся навыков и возможностей, энергии и материальных ресурсов</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>личные интересы людей, участвующих в работе</li> </ul>		
<b>4. Люди, которые преуспевают в организации</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>расчетливы, соперничают друг с другом и обладают сильным стремлением к власти</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>добросовестны и ответственны с глубоким чувством преданности организации</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>компетентны, эффективны и стремятся делать дело в своей профессиональной области</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>эффективны и компетентны в межличностных взаимоотношениях, берут на себя обязательство содействовать росту и развитию других</li> </ul>		
<b>5. Отношение организации к сотруднику</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>так, как будто его время и энергия находятся в распоряжении лиц, стоящих выше по служебной лестнице</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>временем и усилиями сотрудников организация распоряжается в рамках контракта, оговаривающего права и обязанности обеих сторон</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>как к партнеру, вкладывающему свои умения и способности в общее дело</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>как к интересному и ценному человеку с его или ее собственными личными правами</li> </ul>		
<b>6. Сотрудниками управляют и на них влияют</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>личным проявлением экономической и политической силы (вознаграждения и наказания)</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>безличным проявлением экономической и политической силы, чтобы навязать стандарты и способы выполнения работ</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>с помощью общения и обсуждения требований, выдвигаемых задач, что приводит к соответствующим действиям людей, мотивированных личной приверженностью к</li> </ul>		

достижению поставленных целей		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• внутренний интерес и удовлетворение от предстоящей работы и/или участие, работа о нуждах других людей, вовлеченных в эту деятельность</li> </ul>		
<b>7. Один сотрудник имеет право контролировать деятельность другого, если</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• у этого сотрудника больше власти и силы в организации</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• если ему предписано руководить другими</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• если у него больше знаний о выполняемой задаче</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• если другой понимает, что помощь и руководство первого может способствовать его росту и знаниям</li> </ul>		
<b>8. Основанием для постановки задачи являются</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• личные потребности и мнения тех, кто находится у власти</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• формальное распределение должностных обязанностей и ответственности в системе</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• требования к ресурсам и мастерству, необходимым для выполнения работы</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• личные желания и необходимость приобретения знаний отдельными членами организации</li> </ul>		
<b>9. Работа совершается из-за</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• получения вознаграждения, страха наказания или личной преданности отдельным влиятельным лицам</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• соблюдения договорных обязательств, подкрепленных санкциями и личной преданностью организации или системе</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• удовлетворения от работы и достижений и/или из-за личной преданности идее</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• любви к работе ради самой работы и интереса и уважения к запросам и ценностям других сотрудников</li> </ul>		
<b>10. Люди работают вместе,</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• когда этого требуют вышестоящее руководство или когда понимают, что могут использовать друг друга для личной выгоды</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• когда координация и обмен определяются формальной системой</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• когда их совместный вклад необходим для достижения цели</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• когда сотрудничество приятно само по себе, стимулирует или бросает вызов</li> </ul>		
<b>11. Соперничество происходит</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• за личную власть и выгоду</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• за положение с высоким статусом в формальной системе</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• за максимальный вклад в выполнение задачи</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• за внимание к чьим-либо личным потребностям</li> </ul>		
<b>12. Конфликт</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• контролируется вмешательством высшего руководителя и часто им поощряется, чтобы сохранить свою власть</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• подавляется ссылкой на правила, процедуры и определением ответственности</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• разрешается с помощью обсуждения качества результатов работы</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• разрешается с помощью открытого и глубокого обсуждения личных потребностей и ценностей</li> </ul>		
<b>13. Решения</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• принимаются лицом, обладающим большей властью</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• принимаются лицом, которое обязано это делать</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• принимаются лицами, которые лучше других знакомы с задачей</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• принимаются непосредственными участниками, на которых больше всего влияет результат решения</li> </ul>		
<b>14. Соответствующая система контроля и информационная структура</b>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• приказ идет сверху вниз по простой пирамиде, так, что любой, находящийся выше в пирамиде имеет власть над тем, кто ниже. Информация распространяется посредством последовательных распоряжений</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• директивы распространяются сверху вниз и информация идет наверх в пределах функциональных пирамид, которые соединяются вверху.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Власть и ответственность, предписанные каждой роли, ограничиваются властью и ответственностью, предписанные ролям, расположенным ниже в пирамиде. Перекрестный функциональный обмен ограничен</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• информация о требованиях, предъявляемых задаче, и проблемах идет из центра, решающего задачу, вверх и наружу, причем те, кто лучше всего понимают проблему, определяют необходимые ресурсы и поддержку от остальной части организации. Координирующий совет может установить порядок очередности получения ресурсов и их обмен на основе информации от всех центров, занимающихся разными задачами. Структура должна изменяться в соответствии с природой и местом выполнения задачи</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• информация и влияние идут от человека к человеку на основе личностных связей, в которые свободно вступают для достижения целей работы, знаний, взаимной поддержки, удовольствия и разделения общих ценностей. Координирующая функция может установить общие уровни личностных вкладов, необходимых для сохранения организации. Эти задачи определяются общим соглашением</li> </ul>		
<b>15. На окружение реагируют так, словно это</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• джунгли, где все против всех и тот, кто не эксплуатирует других, эксплуатируется сам</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• упорядоченная и рациональная система, где конкуренция ограничена законом, а конфликты разрешаются путем переговоров и компромиссов</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• совокупность неопределенных форм и систем, которые нужно реформировать и улучшить путем их организации</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• комплекс потенциальных опасностей и поддержки. Окружающая среда должна управляться организацией, чтобы получать "пищу" от нее, «удалить ее острые зубы» и использовать как место работы или игры для удовольствия и роста членов организации</li> </ul>		

### Семинарское занятие № 6 (4 ч.) по теме:

#### «Матрицы стратегического анализа в планировании коммуникационных программ»

*Учебное задание:* анализ случая (case), включенного в более широкий социальный, экономический, политический, экологический и правовой контекст, и оценка принятого управленческого решения по представленной проблеме.

Форма презентации задания: заполнение матриц стратегического анализа.

*Матрица SWOT-анализа*

Плюсы	Минусы
Сильными сторонами деятельности организации являются:	Слабыми сторонами деятельности организации являются:

В ближайшем будущем следующие внутренние и внешние факторы могут обеспечить возможности для развития организации:	В ближайшем будущем следующие внутренние и внешние факторы могут стать угрозой для развития организации:
План действий. Что следует предпринять в сложившихся условиях:	

*Модифицированная матрица SWOT-анализа*

Группы общественности	Угрозы						Возможности					
	А			Б			В			Г		
Конкуренты												
Оппоненты												
Сторонники												
Потребители												

*Матрица PESTLE-анализа*

Политика		Экономика	
1		1	
2		2	
3		3	
	Сценарий № 1		Сценарий № 1
	Сценарий № 2		Сценарий № 2
	Сценарий № 3		Сценарий № 3
Социальная сфера		Технология	
1		1	
2		2	
3		3	
	Сценарий № 1		Сценарий № 1
	Сценарий № 2		Сценарий № 2
	Сценарий № 3		Сценарий № 3
Право		Экология	
1		1	
2		2	
3		3	
	Сценарий № 1		Сценарий № 1
	Сценарий № 2		Сценарий № 2
	Сценарий № 3		Сценарий № 3

## Семинарское занятие № 7 (2 ч.) по теме:

### «Технология делового общения»

**Учебное задание:** провести деловые беседы с поступающими на работу на конкурсной основе, определить соответствие требованиям должности, выявить лучшего претендента.

*Процедура тренинга:*

1. участниками тренинга по жребию определяются последовательности исполнения каждым ролей менеджера по персоналу и претендента на должность;
2. определяется регламент подготовки к беседе – 10 минут, и проведения беседы – 10 минут;
3. во время подготовки к беседе претендент составляет резюме (автобиографическое и аналитическое):
  - фамилия, имя, отчество,
  - адрес, контактные телефоны,
  - личные данные (дата рождения, гражданство, семейное положение),
  - краткое описание позиции, на которую вы претендуете (не более 2-3 строк),
  - образование (в хронологическом порядке),
  - опыт (в обратном хронологическом порядке),
  - научные достижения,
  - знание языков, навыки работы на компьютере,
  - наличие водительских прав и автомобиля,
  - общественная деятельность и членство в профессиональных организациях.
4. проводится собеседование, где выясняются:
  - а) функциональное содержание труда вакантной должности;
  - б) требования, предъявляемые к специалисту;
  - в) личностная спецификация претендента;
5. вырабатывается решение по вопросу приема на работу.

*Примерные вопросы для собеседования:*

- 1) Каковы ваши личные цели?
- 2) Что вы предпринимаете для достижения поставленных целей?
- 3) Сколько часов в день вы можете энергично работать?
- 4) Что лучше всего квалифицирует вас как достойного претендента на должность?
- 5) Как скоро вы адаптируетесь в новом коллективе?
- 6) Какая из имеющихся вакансий для вас наиболее интересна и почему?
- 7) Как бы вы организовали работу вашего отдела?
- 8) Можете ли вы быть требовательны по отношению к подчиненным?
- 9) Какое управление и финансовые ресурсы вы бы хотели иметь и почему?
- 10) Как бы вы организовали внутренние и внешние каналы коммуникации отдела?
- 11) Какую зарплату вы хотели бы получать?
- 12) Вы являетесь/являлись хорошим студентом?
- 13) Каким образом вы поддерживаете высокий уровень профессиональных знаний?
- 14) Что побуждает вас работать?
- 15) Как вы будете мотивировать деятельность подчиненных?
- 16) Как бы вы описали себя с помощью трех прилагательных?
- 17) Назовите три своих негативных черты, которые вы бы хотели исправить?
- 18) Вы предпочитаете составлять планы или осуществлять их?
- 19) Что для вас послужит причиной для немедленного увольнения подчиненного?
- 20) Что вы делаете в свободное время?



### *Задания подготовки к тренингу*

#### **Менеджер по персоналу**

1. Ознакомиться с теоретической частью подготовки деловых бесед (Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб.: Знание, ИВЭСЭП, 2010. С. 235-243).
2. Продумать и зафиксировать требования вакансий:
  - а) руководитель исследовательско-аналитической группы
  - б) руководитель креативной группы
  - в) руководитель группы внутрикорпоративных связейПараметры требований вакансий (Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2009. С. 259-271):
  - г) общие положения: определение сферы деятельности, квалификационные требования (образование, стаж работы), требования компетентности (должен знать, какими навыками обладать);
  - д) общие должностные обязанности: определение общих требований к руководству группой;
  - е) специальные должностные обязанности: определение задач профессиональной деятельности.
3. Составить личностную спецификацию для вакантной должности (Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб.: Знание, ИВЭСЭП, 2010. С. 195-208):
  - а) физические особенности (требования и противопоказания);
  - б) имидж претендента;
  - в) личностные и деловые характеристики;
  - г) интересы, в том числе хобби;
  - д) данные о претенденте (пол, возраст, прописка, семейное положение и т.п.).

#### **Претендент на должность**

1. Продумать ответы на приведенные вопросы собеседования.
2. Подготовить не менее 5 пяти вопросов, которые следует задать работодателю;
3. Продумать составление автобиографического и аналитического (анализ достижений, неудач и их причин, полученного опыта) резюме.
4. Отработать устную самопрезентацию для формирования приятного первого впечатления:
  - а) как вы подходите;
  - б) как приветствуете;
  - в) как садитесь;
  - г) ваша осанка;
  - д) как вы смотрите;
  - е) как вы говорите;
  - ж) ваша внешность;
  - з) ваши жесты.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

*Цель курса* – подготовить студентов к деятельности по комплексному управлению коммуникационными процессами в коммерческих и некоммерческих структурах.

*Задачи курса:*

- формирование представления об управлении коммуникациями как стратегического направления развития современной организации;
- развитие навыков у студентов к самостоятельной деятельности в области коммуникационного менеджмента.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:* основы администрирования коммуникативной деятельности; особенности коммуникационного менеджмента в государственных, коммерческих и некоммерческих организациях; основы планирования, проведения и оценки коммуникационных программ; особенности и типы участников коммуникационных процессов.

*Уметь:* управлять коммуникативным процессом в качестве специалистов PR-отделов разных организаций; планировать, организовывать и проводить под контролем коммуникационные кампании; анализировать коммуникационные проблемы компании; проводить коммуникационный аудит; самостоятельно выделить основные формы и средства коммуникации организации с ключевыми и целевыми аудиториями.

*Владеть:* навыками управления коммуникативным процессом в качестве специалистов PR-отделов разных организаций; навыками тактического планирования мероприятий в рамках реализации коммуникационной стратегии; навыками организации коммуникационных мероприятий с разными целевыми аудиториями.