

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

**«Утверждаю»**  
Проректор по учебно-методической работе  
\_\_\_\_\_ Устименко Ю.А.  
«21» июня 2022г.

**Рабочая программа дисциплины  
Б1.В.ДВ.03.02 Коммуникационный менеджмент**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент

Форма обучения – очная  
Курс – 2  
Семестр – 4  
Всего зачетных единиц – 4, часов – 144

Форма отчетности: зачет – 4 семестр

Программу разработал:  
к.п.н., доцент Н.Н. Розанова

Одобрена на заседании кафедры менеджмента  
14.06.2022 г. Протокол № 14

Заведующая кафедрой менеджмента  
Беляева Е.А. \_\_\_\_\_

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Коммуникационный менеджмент» (Б1.В.ДВ.03.02) входит в Блок «Дисциплины (модули) по выбору 3 (ДВ.3)», относится к части дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент

Изучается студентами 2 курса в 4 семестре. Опирается на знания, полученные при изучении дисциплин 1-3 семестров «Культура речи и основы коммуникации в поликультурной среде», «Теория организации и организационное поведение», «Менеджмент (основы менеджмента, лидерство)», «Психология управления».

Полученные студентами знания способствуют углублению компетенций, получаемых при изучении других профессиональных курсов, а также успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
<b>УК-4</b> – Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (ых) языках	<b>Знать:</b> особенности стиля делового общения на государственном и иностранных языках, вербальные и невербальные средства взаимодействия с партнерами; <b>Уметь:</b> следовать основным нормам, принятым в деловом общении в официальной и неофициальной сфере; учитывать социокультурные различия в формате создания корреспонденции на государственном и иностранном языках; <b>Владеть:</b> различными методами, технологиями и типами коммуникаций при осуществлении профессиональной деятельности на государственном и иностранном языках.
<b>ПК-1</b> – Способен применять в управлении навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команд, в том числе с учётом межкультурной коммуникации	<b>Знать:</b> основные теории мотивации и лидерства; базовые понятия и теоретические основы управления человеческими ресурсами и деловых коммуникаций; технологии управления человеческими ресурсами; организацию кадровых процессов для управления группами (командами) сотрудников; виды и формы деловых коммуникаций; технологию групповой (командной) работы; особенности построения коммуникативных отношений, в т.ч. принципы организации межкультурной коммуникации; базовые понятия и теоретические основы внутрикорпоративного PR, технологию разработки персонального бренда на основе теорий лидерства. <b>Уметь:</b> управлять группами (командами) сотрудников, в контексте профессиональной деятельности, применяя знания и умения в сфере управления человеческими ресурсами; проводить диагностику проблем организации в области деловой коммуникации и вырабатывать варианты их преодоления для решения для стратегических и оперативных управленческих задач; уметь выстраивать эффективную коммуникацию в группе (команде); выстраивать эффективные внутрикорпоративные коммуникации, в том числе, с учётом межкультурной коммуникации. <b>Владеть:</b> навыками разработки оптимальных организационно-управленческих решений в сфере управления человеческими ресурсами для руководства группами (командами) сотрудников, с учетом межкультурной коммуникации; навыками эффективной деловой коммуникации; публичного выступления; навыками управления имиджем и репутацией персонала на основе использования потенциала командной работы.

### **3. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Введение в коммуникационный менеджмент.**

##### **Роль коммуникаций в современном обществе**

Понятие коммуникационного менеджмента. Предмет и задачи коммуникационного менеджмента как учебной и научной дисциплины. Особенности коммуникационного менеджмента как системы: целостность, структурность, синергизм, автономность, адаптивность, иерархичность, уникальность, чувствительность к изменениям, коммуникативность.

Социально-экономические предпосылки становления коммуникационного менеджмента в России. Истоки коммуникационного менеджмента. Сферы прикладного применения механизмов и закономерностей коммуникационного менеджмента. Типологические модели коммуникационного менеджмента. Коммуникации в современном обществе. Отличительные черты современного коммуникационного менеджмента. Перспективы развития коммуникационного менеджмента.

#### **Тема 2. Коммуникационный менеджмент как процесс**

Объект и субъект коммуникационного менеджмента. Задачи, принципы и функции коммуникационного менеджмента. Целевая аудитория. Модели и этапы коммуникации. Методы коммуникационного менеджмента. Мотивация. Принципы стратегического планирования в коммуникационном менеджменте. Коммуникационная программа как основа планирования. Определение проблем, разработка концепции и постановка целей. Методы исследования в коммуникационном менеджменте. Принципы составления программы коммуникологического исследования. Проблемы количественной и качественной репрезентации. Условия надежности опросов. Принципы коммуникационного аудита. Специалисты, обеспечивающие коммуникационный процесс.

#### **Тема 3. Информационные потоки в организациях.**

##### **Структура коммуникации в организации**

Управление и коммуникация. Понятие информации. Классификация и виды информации. Типология и роль управленческой информации. Требования к управленческой информации. Вертикальные информационные потоки. Горизонтальные информационные потоки. Иерархичность и информация. Открытые и закрытые системы. Формальные и неформальные коммуникации. Формы деловых коммуникаций. Выбор аудиторий и средств коммуникаций. Обратная связь в управлении. Критерии оценки коммуникационной структуры. Проблема коммуникации в концепциях управления. Модель сетевого анализа коммуникационных сетей. Коммуникационные роли в организации.

#### **Тема 4. Особенности управления информационными потоками внутри фирмы**

Философия, миссия и видение как основа внутрифирменных коммуникаций. Цели и инструменты управления внутренней коммуникацией. Задачи внутрикорпоративной коммуникации: формирование желательных мотивов труда, удовлетворение потребностей сотрудников в неформальном общении, создание духа команды. Способы управления внутренней коммуникацией: разработка и пропаганда философии организации, перевод корпоративных целей на язык, доступный работникам, формулирование и пропаганда стандартов поведения в организации. Формирование внутреннего имиджа организации – одна из задач внутреннего менеджмента. Коммуникационный менеджмент как процесс построения корпоративной культуры. Особенности коммуникационного менеджмента в работе с персоналом. Проблемы внутренней коммуникации в российских компаниях.

Коммуникационный менеджмент в кризисных ситуациях. Особенности кризисных ситуаций. Их типология. Основные направления деятельности специалистов по коммуникационному менеджменту в кризисных ситуациях. Три команды для управления кризисом: главный штаб, оперативный центр и группа кризисных коммуникаций. Подготовка к кризису. Кризисный план. Социально-психологические факторы управления кризисными

ситуациями. План отношений с общественностью в экстремальных условиях. Работа с персоналом в кризисных и конфликтных ситуациях. Особенности отражения в средствах массовой информации кризисных ситуаций и взаимодействие с журналистами. Борьба со слухами. Моделирование ситуаций и разработка решений. Типичные ошибки в кризисных ситуациях.

#### **Тема 5. Коммуникационный процесс во внешней сфере организации**

Коммуникационное обеспечение контактов с потребительским рынком, рынком труда, финансовым рынком, партнерами, инвесторами. Разработка коммуникационных стратегий для различных целевых аудиторий. Проведение рекламных кампаний. Пресс-конференции. Поддержание контактов со средствами массовой информации. Коммуникационный менеджмент в системе внешних связей государственной власти и органов управления. Лоббизм. Общественная деятельность.

Специфика коммуникационного менеджмента в международной деятельности. Определение роли коммуникационного менеджмента в мировом сообществе. Проблемы менеджмента в условиях глобализации и международной интеграции. Интернет как новая коммуникативная среда. Международный информационный обмен и информационная безопасность. Этнопсихологические особенности менеджмента в многонациональных коллективах. Транснациональные коммуникационные агентства. Пути повышения эффективности взаимодействия отделов корпоративной коммуникации и коммуникационных агентств. Предпосылки и условия получения достоверной информации в глобальном масштабе.

#### **4. Тематический план**

№ п/п	Темы	Всего часов	Очная форма		
			Аудиторная работа		Самостоя- тельная работа
			лекции	практ. занятия	
1	Тема 1. Введение в коммуникационный менеджмент. Роль коммуникаций в современном обществе	18	2	4	10
2	Тема 2. Коммуникационный менеджмент как процесс	32	4	8	20
3	Тема 3. Информационные потоки в организациях. Структура коммуникации в организации	32	4	8	20
4	Тема 4. Особенности управления информационными потоками внутри фирмы	32	4	8	20
5	Тема 5. Коммуникационный процесс во внешней сфере организации	32	4	8	20
<b>ИТОГО</b>		<b>144</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>90</b>

#### **5. Виды образовательной деятельности**

##### **Занятия лекционного типа**

##### **Лекция 1. Введение в коммуникационный менеджмент. Роль коммуникаций в современном обществе (2 часа)**

1. Понятие, предмет и задачи коммуникационного менеджмента.
2. Особенности коммуникационного менеджмента как системы.

3. Социально-экономические предпосылки становления коммуникационного менеджмента в России.
4. Сферы прикладного применения механизмов и закономерностей коммуникационного менеджмента.
5. Типологические модели коммуникационного менеджмента.
6. Отличительные черты современного коммуникационного менеджмента.
7. Перспективы развития коммуникационного менеджмента.

### **Лекции 2–3. Коммуникационный менеджмент как процесс (4 часа)**

1. Объект, субъект, задачи, принципы и функции коммуникационного менеджмента.
2. Целевая аудитория.
3. Модели и этапы коммуникации.
4. Методы коммуникационного менеджмента.
5. Принципы стратегического планирования в коммуникационном менеджменте.
6. Коммуникационная программа как основа планирования.
7. Определение проблем, разработка концепции и постановка целей.
8. Методы исследования в коммуникационном менеджменте.
9. Принципы коммуникационного аудита.
10. Специалисты, обеспечивающие коммуникационный процесс.

### **Лекции 4–5. Информационные потоки в организациях. Структура коммуникации в организации (4 часа)**

1. Управление и коммуникация.
2. Понятие информации. Классификация и виды информации.
3. Требования к управленческой информации.
4. Вертикальные информационные потоки.
5. Горизонтальные информационные потоки.
6. Иерархичность и информация.
7. Открытые и закрытые системы.
8. Формальные и неформальные коммуникации.
9. Формы деловых коммуникаций.
10. Выбор аудиторий и средств коммуникаций. Обратная связь в управлении.
11. Критерии оценки коммуникационной структуры.
12. Модель сетевого анализа коммуникационных сетей.
13. Коммуникационные роли в организации.

### **Лекции 6–7. Особенности управления информационными потоками внутри фирмы (4 часа)**

1. Философия, миссия и видение как основа внутрифирменных коммуникаций.
2. Цели и инструменты управления внутренней коммуникацией.
3. Задачи внутрикорпоративной коммуникации.
4. Способы управления внутренней коммуникацией.
5. Формирование внутреннего имиджа организации.
6. Коммуникационный менеджмент как процесс построения корпоративной культуры.
7. Особенности коммуникационного менеджмента в работе с персоналом.
8. Проблемы внутренней коммуникации в российских компаниях.
9. Коммуникационный менеджмент в кризисных ситуациях.
10. Особенности кризисных ситуаций. Их типология.
11. Основные направления деятельности специалистов по коммуникационному менеджменту в кризисных ситуациях.
12. Подготовка к кризису. Кризисный план.

13. Работа с персоналом в кризисных и конфликтных ситуациях. Борьба со слухами.
14. Типичные ошибки в кризисных ситуациях.

### **Лекции 8–9. Коммуникационный процесс во внешней сфере организации (4 часа)**

1. Разработка коммуникационных стратегий для различных целевых аудиторий.
2. Проведение рекламных кампаний.
3. Пресс-конференции.
4. Поддержание контактов со средствами массовой информации.
5. Коммуникационный менеджмент в системе внешних связей государственной власти и органов управления.
6. Лоббизм.
7. Общественная деятельность.
8. Специфика коммуникационного менеджмента в международной деятельности.
9. Интернет как новая коммуникативная среда.
10. Международный информационный обмен и информационная безопасность.
11. Этнопсихологические особенности менеджмента в многонациональных коллективах.
12. Предпосылки и условия получения достоверной информации в глобальном масштабе.

#### **Занятия семинарского типа (практические занятия)**

#### **Практические занятия 1–2. Введение в коммуникационный менеджмент. Роль коммуникаций в современном обществе (4 часа)**

##### *Вопросы для устного обсуждения*

1. Понятие коммуникационного менеджмента.
2. Предмет и задачи коммуникационного менеджмента как учебной и научной дисциплины.
3. Особенности коммуникационного менеджмента как системы: целостность, структурность, синергизм, автономность, адаптивность, иерархичность, уникальность, чувствительность к изменениям, коммуникативность.
4. Социально-экономические предпосылки становления коммуникационного менеджмента в России.
5. Истоки коммуникационного менеджмента.
6. Сферы прикладного применения механизмов и закономерностей коммуникационного менеджмента.
7. Типологические модели коммуникационного менеджмента.
8. Коммуникации в современном обществе. Отличительные черты современного коммуникационного менеджмента.
9. Перспективы развития коммуникационного менеджмента.

##### *Практические задания*

##### *Доклады*

*Задание 1.* Сформулировать роль коммуникации в системе менеджмента. Описать суть коммуникационного менеджмента, сферу его применения. Дать характеристику его основных участников. *Дайте устный ответ.*

*Задание 2.* Перечислить особенности коммуникационного менеджмента как системы. *Дайте устный ответ.*

*Задание 3.* Рассмотреть структуру и функции отдела по коммуникациям в организации. Значение отдела по коммуникациям в организациях разного типа. Привести примеры, иллюстрирующие ответ. *Дайте устный ответ.*

*Задание 4.* Описать социально-экономические предпосылки становления коммуникационного менеджмента в России. *Дайте устный ответ.*

*Задание 5.* Раскройте содержание основных подходов к пониманию содержания коммуникационного менеджмента, проиллюстрируйте их примерами. Заполните таблицу.

*Подходы к содержанию коммуникационного менеджмента*

Подход	Альтруистический	Прагматический	Компромиссный
Черты			
Пример			

*Задание 6 (аналитическое).* Изложить концепции пропаганды, теории «публич рилейшнз» по Айви Ли, Э. Бернайсу, С. Блэку, Дж. Грюнигу, Т. Ханту. *Дайте устный ответ.*

**Практические занятия 3–6. Коммуникационный менеджмент как процесс (8 часов)**

*Вопросы для устного обсуждения*

1. Объект и субъект коммуникационного менеджмента.
2. Задачи, принципы и функции коммуникационного менеджмента.
3. Целевая аудитория.
4. Модели и этапы коммуникации.
5. Методы коммуникационного менеджмента.
6. Мотивация.
7. Принципы стратегического планирования в коммуникационном менеджменте.
8. Коммуникационная программа как основа планирования.
9. Определение проблем, разработка концепции и постановка целей.
10. Методы исследования в коммуникационном менеджменте.
11. Принципы составления программы коммуникологического исследования.
12. Проблемы количественной и качественной репрезентации.
13. Условия надежности опросов.
14. Принципы коммуникационного аудита.
15. Специалисты, обеспечивающие коммуникационный процесс.

*Практические задания*

*Доклады*

*Задание 1.* Рассказать об объекте и субъекте коммуникационного менеджмента. Сформулировать цель и задачи коммуникационного менеджмента. Назвать функции коммуникационного менеджмента, дать трактовку их содержания. *Дайте устный ответ.*

*Задание 2 (аналитическое).* Описать особенности целевых групп коммуникационного менеджмента. Результат оформить в виде таблицы.

*Особенности целевых групп коммуникационного менеджмента*

Целевая группа	1....	2...	3...
Черты целевой группы			

Пример возможной коммуникационной программы для данной целевой группы			
---	--	--	--

*Задание 3.* Назвать этапы коммуникации, дать характеристику каждому из них. *Дайте устный ответ.*

*Задание 4 (аналитическое).* Рассказать о компонентах коммуникации в простейшей модели: источник, сообщение, канал, получатель. Привести пример «работы» данной модели.

*Задание 5.* Охарактеризовать методы коммуникационного менеджмента. *Дайте устный ответ.*

*Задание 6 (аналитическое).* Рассказать о планировании коммуникаций. Перечислить принципы коммуникационного планирования. Проанализировать коммуникационную программу реальной организации, разработать коммуникационную программу для любого организационного субъекта.

*Задание 7.* Охарактеризовать методы и приемы сбора данных: наблюдение, контент-анализ, анкетные опросы и интервью. Методы и приемы анализа эмпирических данных. Сформулировать условия надежности опроса. *Дайте устный ответ.*

*Задание 8.* Раскрыть содержание функций и принципов коммуникационного аудита. *Дайте устный ответ.*

### **Практические занятия 7–10. Информационные потоки в организациях. Структура коммуникации в организации (8 часов)**

#### *Вопросы для устного обсуждения*

1. Управление и коммуникация.
2. Понятие информации.
3. Классификация и виды информации.
4. Типология и роль управленческой информации.
5. Требования к управленческой информации.
6. Вертикальные информационные потоки.
7. Горизонтальные информационные потоки.
8. Иерархичность и информация.
9. Открытые и закрытые системы.
10. Формальные и неформальные коммуникации.
11. Формы деловых коммуникаций.
12. Выбор аудиторий и средств коммуникаций.
13. Обратная связь в управлении.
14. Критерии оценки коммуникационной структуры.
15. Проблема коммуникации в концепциях управления.
16. Модель сетевого анализа коммуникационных сетей.
17. Коммуникационные роли в организации.

#### *Практические задания*

##### *Доклады*

*Задание 1.* Описать роль коммуникации в управлении. *Дайте устный ответ.*



*Задание 2.* Дать определение понятиям «информация», «информационный поток», «информационный канал», «коммуникационная сеть». *Дайте устный ответ.*

*Задание 3.* Составить таблицу классификации информации по форме, по способу передачи, по способу кодирования.

*Задание 4.* Перечислить требования к управленческой информации. *Дайте устный ответ.*

*Задание 5.* Назвать виды информационных потоков, дать характеристику каждому из них. *Дайте устный ответ.*

*Задание 6 (аналитическое).* Составить схему классификации информационных потоков. Перечислить информационные каналы коммуникационного менеджмента.

*Задание 7.* Описать открытые и закрытые системы управления, их основные параметры. Охарактеризовать формальные и неформальные коммуникации: специфика преимуществ и недостатки. *Дайте устный ответ.*

*Задание 8.* Рассказать о формах деловой коммуникации. *Дайте устный ответ.*

*Задание 9.* Охарактеризовать средства публичной коммуникации: методические средства, технические средства сбора информации, электронно-программные средства сбора информации. *Дайте устный ответ.*

*Задание 10.* Описать роль и принципы конструктивной обратной связи. Проанализировать ее эффективность. Привести примеры способов реализации обратной связи в различных организациях. *Дайте устный ответ.*

*Задание 11.* Скорректируйте обратную связь сотруднику: «Сергей, ты слишком навязчив», «Иван, ты становишься упрямым», «Анна, ты копуша», «Владимир, ты грубиян». *Дайте устный ответ.*

*Задание 12.* Заполните таблицу на основе теоретической информации и собственного опыта деловой коммуникации.

*Коммуникативные барьеры во внутриорганизационной коммуникации*

Коммуникативный барьер	Пути преодоления барьера	Типичная деловая ситуация

*Задание 13.* Описать критерии оценки эффективности структуры коммуникации. Изучить методы и инструменты повышения эффективности. *Дайте устный ответ.*

*Задание 14 (аналитическое).* Рассказать о модели сетевого анализа коммуникационных сетей. Назвать разновидности коммуникационных сетей. Схематически изобразить коммуникационные сети типов: «змея», «звезда», «шпора», «тент», «палатка», «дом», «круг», «колесо», «соты».

*Задание 15 (аналитическое).* Дать определение и описать функции следующих коммуникационных ролей: «сторож», «связной», «лидер мнения», «космополит». Составить схемы этих ролей.

## Практическое занятие 11–14. Особенности управления информационными потоками внутри фирмы (8 часов)

### Вопросы для устного обсуждения

1. Философия, миссия и видение как основа внутрифирменных коммуникаций.
2. Цели и инструменты управления внутренней коммуникацией.
3. Задачи внутрикорпоративной коммуникации: формирование желательных мотивов труда, удовлетворение потребностей сотрудников в неформальном общении, создание духа команды.
4. Способы управления внутренней коммуникацией: разработка и пропаганда философии организации, перевод корпоративных целей на язык, доступный работникам, формулирование и пропаганда стандартов поведения в организации.
5. Формирование внутреннего имиджа организации – одна из задач внутреннего менеджмента.
6. Коммуникационный менеджмент как процесс построения корпоративной культуры.
7. Особенности коммуникационного менеджмента в работе с персоналом.
8. Проблемы внутренней коммуникации в российских компаниях.
9. Коммуникационный менеджмент в кризисных ситуациях.
10. Особенности кризисных ситуаций. Их типология.
11. Основные направления деятельности специалистов по коммуникационному менеджменту в кризисных ситуациях.
12. Три команды для управления кризисом: главный штаб, оперативный центр и группа кризисных коммуникаций.
13. Подготовка к кризису. Кризисный план.
14. Социально-психологические факторы управления кризисными ситуациями.
15. План отношений с общественностью в экстремальных условиях.
16. Работа с персоналом в кризисных и конфликтных ситуациях.
17. Особенности отражения в средствах массовой информации кризисных ситуаций и взаимодействие с журналистами.
18. Борьба со слухами.
19. Моделирование ситуаций и разработка решений.
20. Типичные ошибки в кризисных ситуациях.

### Практические задания

#### Доклады

*Задание 1 (аналитическое, творческое).* Объяснить понятие «внутрифирменная коммуникация». Рассказать о составляющих внутрикорпоративной системы: миссии, видении, корпоративной философии. Привести примеры. Оформить презентацию.

*Задание 2 (аналитическое).* Назвать цели формирования внутрифирменных коммуникаций, ее задачи. Охарактеризовать и привести примеры инструментов создания эффективных внутрифирменных коммуникаций: информационные, аналитические, коммуникативные, организационные. Рассмотреть интернет как канал внутренней коммуникации.

#### Инструменты создания внутрифирменных коммуникаций

Группы инструментов	Инструменты	Условия эффективности	Пример использования
Информационные			
...			

*Задание 3 (аналитическое, творческое).* Объяснить разницу между имиджем и фирменным стилем. Изложить алгоритм создания имиджа. Рассказать об особенностях коммуникаций при формировании внутреннего имиджа компании. Привести пример имиджа организации, инструментов его формирования. Оформить презентацию.

*Задание 4 (аналитическое).* Дать определение термину «корпоративная культура». Описать основные модели корпоративности: аутсайдерская, инсайдерская, японская модель, семейная модель. Провести их сравнительный анализ, выделив критерии. Оформить таблицу.

*Задание 5 (аналитическое).* Назвать приемы и методы формирования эффективной корпоративной культуры. Перечислить и описать основные функции корпоративной культуры. Рассказать и показать на примерах роль традиций, ритуалов и праздников в управлении коммуникациями. *Дать устный ответ.*

*Задание 6 (аналитическое, творческое).* Решите кейс.

*Кейс: Мир, дружба, разрядка.*

*Описание ситуации*

Руководитель банка – человек по своему складу авторитарный. Таково же и высшее руководство. Общение с коллективом сведено к формальному минимуму. Возможно, в силу этого обстановка среди сотрудников начала накаляться. Идут разговоры, что банк может лопнуть, что руководство ворует, что в соседних банках зарплаты в разы выше... Такие настроения постепенно проникают и за пределы банка. Самое интересное, что слухи полностью не соответствуют действительности – по всем параметрам, включая зарплаты и перспективы, ситуация в данном банке более выигрешная, чем у конкурентов-соседей.

*Формулировка задачи*

Ликвидировать напряженность в коллективе коммуникационными методами.

*Задание 7 (аналитическое, творческое).* Разработайте коммуникационную программу для продвижения репутации кампании.

*Задание 8 (аналитическое).* Решите кейсы

*Кейс 1.*

Вы – менеджер предприятия. Всем известно, что ваш генеральный директор – руководитель на из худших, но имеет привычку на совещаниях выбирать «козлом отпущения» одного из присутствующих и без особых на то причин устраивать ему «разгон». Сегодня дошла очередь и до вас...

Ваши действия?

*Кейс 2.*

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего специалиста должна быть выполнена в срок. Вы решили провести совещание, чтобы принять решение.

Как вы поступите?

*Задание 9.* Описать особенности работы с персоналом в кризисных ситуациях, разрешение конфликтов в рабочих коллективах. *Дать устный ответ.*

*Задание 10.* Изучить методы формирования у персонала высокого уровня лояльности к компании при помощи внутренних коммуникаций. *Дать устный ответ.*

*Задание 11.* Сформулировать проблемы внутренней коммуникации, возникающие в российских организациях. Исследовать внутренние коммуникации в СССР и сравнить их с современными стандартами управления. *Дать устный ответ.*

*Задание 12.* Дать определение понятиям «кризис», «риск». Назвать типы кризисных ситуаций, охарактеризовать их, описать возможные сценарии их развития. Оформить таблицу.

*Задание 13.* Перечислить функции специалиста по управлению коммуникациями во время кризиса. *Дать устный ответ.*

*Задание 14.* Назвать три команды для управления кризисом, описать их функции и взаимодействие. Рассказать о принципах комплектования группы кризисных коммуникаций. *Дать устный ответ.*

*Задание 15 (аналитическое).* Объяснить схему подготовки к кризису: мониторинг уязвимых мест и возможных проблем, ситуационный анализ, консультации с общественностью, моделирование проблем, тренинги, проверка исполнения.

*Задание 16 (аналитическое).* Описать этапы подготовки кризисного плана и роль специалиста по коммуникациям в его составлении. Обосновать выбор адекватной модели коммуникационного управления.

*Задание 17 (аналитическое).* Изучить принципы управления кризисной ситуацией. Рассказать об аспектах взаимодействия менеджера с персоналом в кризисной ситуации. Назвать основные проблемы управления персоналом в условиях кризиса.

*Задание 18 (аналитическое, творческое).* Вам необходимо проинформировать персонал о поведении в кризисной ситуации. Как вы построите беседу? Приведите две-три различные ситуации. Смоделируйте и разыграйте ситуации.

*Задание 19.* Описать роль Интернета в кризисных коммуникациях. *Дать устный ответ.*

*Задание 20 (аналитическое, творческое).* Привести примеры использования слухов в кризисных ситуациях. Описать меры борьбы со слухами. Рассказать о моделировании проблемных ситуаций и использовании их при принятии решений. Смоделировать и разыграть ситуацию.

*Задание 21 (аналитическое, творческое).* *Деловая игра на отработку стратегии и тактики ведения беседы по преодолению ложных слухов.*

Цель: отработать умение вступать в контакт, задавать вопросы, вести разговор, стимулировать партнера к прояснению его позиции, предложений и т.п.

Инструкция: группа делится на команды по 3-4 человека. Каждой команде предлагает разработать стратегию и продумать ход деловой беседы по определенной теме. Можно дать задание двум командам подготовиться к проведению делового разговора на одну и ту же тему. Каждая команда докладывает о выполнении задания (два студента из каждой группы проигрывают ситуацию). Другая команда может предложить другой вариант начала разговора или дополнить аргументацию. Полезно сравнить два варианта подготовки разговора на одну тему. По окончании деловой игры проводится анализ эффективности межличностных коммуникаций, определяется команда-победитель.

*Задание 22.* Назвать типичные ошибки управления в условиях кризиса. *Дать устный ответ.*

## **Практические занятия 15–18. Коммуникационный процесс во внешней сфере организации (8 часов)**

*Вопросы для устного обсуждения*

1. Коммуникационное обеспечение контактов с потребительским рынком, рынком труда, финансовым рынком, партнерами, инвесторами.
2. Разработка коммуникационных стратегий для различных целевых аудиторий.
3. Проведение рекламных кампаний.
4. Пресс-конференции.
5. Поддержание контактов со средствами массовой информации.
6. Коммуникационный менеджмент в системе внешних связей государственной власти и органов управления.
7. Лоббизм.
8. Общественная деятельность.
9. Специфика коммуникационного менеджмента в международной деятельности.
10. Определение роли коммуникационного менеджмента в мировом сообществе.
11. Проблемы менеджмента в условиях глобализации и международной интеграции.
12. Интернет как новая коммуникативная среда.
13. Международный информационный обмен и информационная безопасность.
14. Этнопсихологические особенности менеджмента в многонациональных коллективах.
15. Транснациональные коммуникационные агентства.
16. Пути повышения эффективности взаимодействия отделов корпоративной коммуникации и коммуникационных агентств.
17. Предпосылки и условия получения достоверной информации в глобальном масштабе.

### *Практические задания*

#### *Доклады*

*Задание 1.* Объяснить понятия «внешняя коммуникация», «контактные аудитории». Сформулировать задачи и цели внешней коммуникации. *Дайте устный ответ.*

*Задание 2.* Назвать внешние контактные аудитории. Описать мониторинг клиентской базы. *Дайте устный ответ.*

*Задание 3.* Раскрыть проблемы манипуляции, дезинформации, информационного вакуума в работе с потребительской аудиторией. *Дайте устный ответ.*

*Задание 4.* Проанализировать коммуникационное обеспечение контактов с потребительским рынком, рынком труда, финансовым рынком, партнерами, инвесторами. Оформить таблицу.

#### *Коммуникационные инструменты при работе с разными внешними аудиториями*

Внешняя аудитория	Инструменты	Условия эффективности	Пример использования
Потребители			
...			

*Задание 5.* Рассказать о роли спонсорства и благотворительности в коммуникационном процессе. *Дать устный ответ.*

*Задание 6 (аналитическое, творческое).* Осветить особенности разработки коммуникационных стратегий для различных целевых аудиторий. Привести примеры из лучших организационных практик. Оформить презентацию.

*Задание 7 (аналитическое, творческое).* Разработать коммуникационную программу для конкретного клиента.

*Задание 8.* Дать определение терминам «реклама», «рекламная кампания». Назвать виды рекламы. Перечислить цели и задачи рекламной кампании. Требования к содержанию рекламного материала. Описать достоинства и недостатки рекламы в коммуникационном менеджменте. *Дать устный ответ.*

*Задание 9 (аналитическое).* Изложить организацию пресс-службы современной организации. Привести примеры.

*Задание 10.* Рассказать о планировании и структурировании контактов со СМИ. СМИ как канал связи с клиентами, инвесторами и другими группами общественности. *Дать устный ответ.*

*Задание 11 (аналитическое).* Выполните практическое задание в рабочих группах: «Разработка событийно-новостного ряда». Каждая группа строит свою работу в следующем порядке:

- ✓ выбор события для построения событийно-новостного ряда;
- ✓ подготовка (креатив, объединение и согласование цепочки событий) событийно-новостного ряда;
- ✓ выступления и обсуждение;
- ✓ оценка выступлений и определение лучших.

Целью является получение оптимальных информационных выходов по следующим информационным поводам (для следующих событий):

- ✓ возможное повышение цен на компьютерные комплектующие в связи с пожаром на одном из заводов в Малайзии;
- ✓ магазин предоставляет 10%-е скидки каждый последний день месяца;
- ✓ открытие новой областной больницы (в ходе предвыборной кампании);
- ✓ выход на рынок сотовых телефонов с качественно новыми характеристиками, основанными на инновационных технологиях;
- ✓ проведение на следующей неделе в городе международного семинара по проблеме «Отцы и дети»;
- ✓ возвращение на родину из эмиграции всемирно известного писателя;
- ✓ свой вариант.

*Задание 12 (аналитическое, творческое).* Придумайте информационные поводы (из жизни СмолГУ), которые могли бы привлечь СМИ.

*Задание 13 (аналитическое, творческое).* Раскройте содержание основных элементов структуры пресс-релиза на конкретном примере. Оцените эффективность данного пресс-релиза. Выполните практическое задание: «Составление пресс-релиза». Составьте пресс-релиз для одной из следующих новостей:

- ✓ фирма выпустила новый продукт на рынок;
- ✓ переход контрольного пакета акций компании к новому владельцу;
- ✓ открытие нового коммерческого банка;
- ✓ открытие нового оптового магазина в сети;
- ✓ начало строительства новой сверхсовременной гостиницы;
- ✓ проведение крупного спортивного мероприятия;
- ✓ открытие выставки достижений фирмы промышленной отрасли;
- ✓ открытие новой специальности в вузе;
- ✓ проведение студенческого фестиваля;
- ✓ открытие молодежного образовательного форума;
- ✓ свой вариант.

*Задание 14.* Описать функции и организацию информационных служб при правительственных органах. Рассказать о пресс-службе Президента РФ. Раскрыть особенности коммуникационного менеджмента во внешнеполитических ведомствах. Изучить организацию пресс-центра МИД РФ. *Дать устный ответ.*

*Задание 15 (аналитическое).* Рассмотреть формы работы с общественностью политических и общественных организаций. Политический и социальный маркетинг. Дать определение термину «лоббизм». Рассказать о методах и технологиях лоббирования. Проблемы лоббизма в РФ. Привести пример лоббирования в России на федеральном уровне и на уровне субъектов федерации.

*Задание 16 (аналитическое).* Рассказать о роли коммуникационного менеджмента в мировом сообществе. Назвать проблемные аспекты международного коммуникационного менеджмента. Рассмотреть глобализацию коммуникаций.

*Задание 17 (аналитическое).* Осветить возможности новой коммуникационной среды «Интернет». Сравнить Интернет и традиционные средства массовой информации.

*Задание 18 (аналитическое).* Рассказать о формировании единого мирового информационного и коммуникационного пространства, как условия эффективной межкультурной и политической коммуникации стран и народов.

*Задание 19 (аналитическое).* Рассказать о доктрине информационной безопасности РФ.

*Задание 20 (аналитическое).* Ознакомиться с особенностями национальных культур, выявить их различия. Описать исследования в области этнопсихологических различий в организациях (теория Хофстеда). Деловые культуры различных этносов.

*Задание 21 (аналитическое).* Раскрыть коммуникационные последствия служебной неэтичности. Привести примеры, в т.ч. из судебной практики.

*Задание 22 (аналитическое).* Рассказать о формировании и управлении информационной политики транснациональных корпораций и международных организаций: основные направления, цели.

*Задание 23 (аналитическое).* Назвать условия получения объективной и достоверной информации в глобальном масштабе.

### **Самостоятельная работа**

#### **Тема. Введение в коммуникационный менеджмент. Роль коммуникаций в современном обществе**

*Задание 1 (аналитическое).* Разработайте и схематически нарисуйте свой вариант оптимальной структуры отдела по коммуникациям для СмолГУ.

*Задание 2 (аналитическое).* Каким Вам представляется будущее роли коммуникаций в мире и нашей стране? На основе анализа материала для дискуссионного обсуждения «Будущее публичных отношений», дополнительных источников (например: Фромм Э. Бегство от свободы; Хабермас Ю. Демократия, разум, нравственность и др.) сформулируйте собственную аргументированную позицию по проблеме: противоречия в развитии связей с общественностью в информационном обществе (основное противоречие – в степени, мере свободы (проблема «иллюзии свободы» современного человека). Каково Ваше видение разрешения указанного

противоречия? Какую роль в этом процессе играет коммуникационный менеджмент? Каким образом он может (не) способствовать решению проблемы?

*«Будущее коммуникации»*

Несомненно, что сегодня политическая, социальная, бытовая сферы общества стали полем наступления новых информационных технологий, ограничивающих свободу человека. В основе этих технологий лежат методы пропаганды, манипулирования сознанием, разработки из области психологии восприятия, психолингвистики, суггестивной лингвистики, нейролингвистического программирования. Все эти инструментальные знания, приемы и методы широко используются в процессах управления человеком в современном обществе. Они нацелены на подавление свободы волеизъявления личности и в ряде случаев заменяют репрессивный аппарат.

Это путь к новому варианту тоталитарного общества, где присутствуют все атрибуты демократии и свободы человека, но при внешней свободе он внутренне поработан. Причем все искусство применения новых информационных технологий состоит в том, что сам человек не чувствует этого поработания, не понимает игры, которую ведет с ним система. «Современный человек, – отмечает Э.Фромм, – живет в состоянии иллюзии, будто он знает, чего хочет; тогда как на самом деле он хочет того, чего должен хотеть в соответствии с общепринятым шаблоном».

Стандартные цели принимаются за свои собственные благодаря всеобъемлющим информационным технологиям, контролирующим все области общественной и социальной жизни. Это и есть новое качество демократического общества, а по сути – новый облик тоталитарного общества: неототалитаризм как господство определенных технологий. Здесь прямое насилие, прямой контроль, характерные для традиционного тоталитарного общества, подменяются властью управляемого общественного мнения, которое превратилось в средство достижения конформизма, т. е. грубое насилие подменяется «бархатным». Это социальный тупик как для общества, так и для личности.

Общество же подлинной демократии исключает манипулирование личностью. Оно создает такие экономические и социальные предпосылки, которые позволяют личности реализовать себя в труде, социальной и политической сферах, в частной жизни.

Противоречие между неототалитарным обществом и обществом подлинной демократии разрешится в пользу последнего, если ...?

*Задание 3 (аналитическое, творческое).* Охарактеризовать современное общество и новые стереотипы. Проиллюстрировать примерами. Подготовить презентацию.

## **Тема 2. Коммуникационный менеджмент как процесс**

*Задание 1 (аналитическое).* Описать основные коммуникационные модели: модель Лассуэла, модель Шеннона – Уивера, модель Дефлюера, модель Осгуда – Шрама, модель Романа Якобсона, модель коммуникации Лазарсфельда. Результат оформить в виде таблицы.

### *Особенности коммуникационных моделей*

Модель	Элементы	Условия эффективности	Пример использования
Модель Лассуэла			
...			

*Задание 2 (аналитическое).* Проведите контент-анализ не менее двух СМК (на собственный выбор: газет, журналов, теле-, радиопередач, Интернет-сайтов, в том числе региональных) за определенный временной промежуток (от 1 недели) по любой интересующей вас проблеме (смысловая единица). Объект анализа – освещение деятельности любой организации.



Задание выполняется по группам (2–4 человека), которые формируются по желанию студентов. Смысловые единицы информации (экономика, социальная, политическая, культурная сферы, спорт, экология, шоу-бизнес) также выбираются по желанию студентов.

В качестве смысловых единиц выступают:

✓ понятия, выраженные в словах и отдельных терминах по данной теме (анализ текстов по содержанию понятий показывает, в какой степени анализируемый источник ориентирован на изучаемую проблематику);

✓ темы, выраженные в целых смысловых абзацах, частях текста, статьях, передачах (данные темы показывают актуальность проблематики во всех аспектах ее развития);

✓ имена персоналий, связанных с проблематикой (упоминание определенных лиц свидетельствует об их влиянии на процессы в области изучаемой проблемы);

✓ общественные события, имеющие отношение к проблематике, упоминание которых свидетельствует об их важности для общественности.

✓ Контент-анализу сопутствует процесс мониторинга, когда материалы в СМК рассматриваются с точки зрения:

✓ частоты информации (определяется частота упоминания данной темы, частота положительных, отрицательных и нейтральных оценок и частота описательно-оценочной информации);

✓ объема (фиксируется двумя единицами: по числу строк текста и по удельному весу информации по данной проблеме в общем объеме всей информации);

✓ содержания, которое, в свою очередь, группируется по темам;

✓ знака информации (определяется как «положительное», «отрицательное», «сбалансированное» и «нейтральное» отношение, что соответственно кодируется как (+), (-), (+/-), (0);

✓ типа материалов, где выделяется следующая информация:

• фактографическая (дается факт события без комментариев);

• комментаторская, когда факт комментируется автором–свидетелем, очевидцем события;

• комментаторская с оценками фактов;

• художественно-фактографическая (безадресные очерки с упоминанием событий, реальность которых сомнительна);

• общетеоретическая информация, не содержащая ссылок на конкретные факты;

• абстрактно-художественная информация и т. д.

*Задание 3 (аналитическое, творческое).* Представьте, что перед вами стоит задача создания визуального ряда для продвижения некоторого товара (это может быть потребительский продукт, организация, персона) через понятие «Родина» в городе Смоленске. С чем в Смоленске ассоциируется у вас понятие «Родина»? Ответьте на этот вопрос, заполнив таблицу.

*Ассоциации смолян с понятием «Родина»*

Категория образа	Смоленск в период до 1917 года	Смоленск в период с 1917 по 1991 год	Смоленск в период после 1991 года
Геральдические символы			
Здания, сооружения			
Памятники			
Выдающиеся личности			
Образ жителя			

Ваши ответы – это гипотеза, т.е. предположение, что так могут думать и другие смоляне. Данная гипотеза требует подтверждения, которое может быть достигнуто методом репрезентативного (представительного) исследования с участием многих участников

(респондентов). Такие исследования выполняются обычно специализированными центрами, требуют существенных средств и времени. Фокус-группа – более быстрый (хотя и менее точный) метод. Попробуйте самостоятельно провести фокус-группу по данной теме с одной из трех возрастных категорий жителей города (5–15 человек): от 16 до 29 лет, от 30 до 59 лет, от 60 лет и старше. Результаты оформите в таблице.

#### *Задание 4 (аналитическое, творческое)*

Выполните задание: разработка, проведение и анализ анкетного опроса. На семинарском занятии каждая группа делает сообщение по результатам выполнения задания. Задание осуществляется в группах по 3–4 человека, которые формируются по желанию студентов.

Анализ общественного мнения может проводиться как по поводу чего-то уже свершившегося или происходящего в настоящее время, так и для выяснения мнения общественности в связи с планированием определенных действий в будущем.

#### *I. Проведение анкетного опроса*

1. *Субъект проведения опроса* (кто проводит): организация коммерческая или общественная, орган власти, отдельный человек (например, политик) и т.д. Субъект проведения опроса определяется группой, исходя из собственных предпочтений.

2. *Объект проведения опроса* (по поводу чего): общественное мнение по вопросам:

- ✓ отношения к деятельности определенной организации, социального института в целом;
- ✓ отношения к конкретному событию, блоку мероприятий (например, программе, проекту, реформе и т.п.);
- ✓ отношения к определенной услуге, продукту и т.п.;
- ✓ свой вариант.

Объект проведения опроса определяется группой, исходя из собственных предпочтений.

3. *Методика проведения опроса* – «снежный ком»: целевая аудитория (респонденты) определяются произвольно с учетом их максимального разнообразия (при опросе должны быть представлены люди разного возраста, образования, социального слоя, дохода и т.п.). Количество респондентов – не менее 30 человек.

4. *Форма анкеты типовая*. Рекомендуется комбинирование открытых и закрытых вопросов. Количество вопросов: 10–15 на усмотрение группы.

#### *II. Анализ результатов анкетного опроса*

Анализ проводится по количественным и качественным основаниям.

1. Состав респондентов.
2. Количественный результат мнений, полученных по закрытым вопросам.
3. Качественный и количественный анализ открытых вопросов (выделяются группы суждений – рубрики, подсчитывается их количество, приводятся наиболее яркие ответы по каждой рубрике).
4. Сопоставление полученной информации.
5. Общий вывод.

#### *III. Оформление результатов анкетного опроса*

1. Общие данные по проведению опроса: субъект, объект, цели и задачи.
2. Чистая анкетная форма, прилагаются все заполненные анкеты.
3. Анализ результатов (II).
4. Оформленные данные сдаются преподавателю каждой группой с указанием состава студентов, выполнивших анкетирование.

#### *IV. Представление результатов анкетного опроса на семинаре*

1. Общие данные по проведению опроса.
2. Содержание анкеты (зачитывается анкетная форма).
3. Анализ результатов (II).
4. Вклад каждого участника группы в выполнение задания (кто что делал) и обратная связь (понравилась ли работа, что дала лично каждому, какие трудности и т.п.).

Представление результатов рекомендуется равномерно распределить между участниками группы.

Задание 5 (аналитическое).

Проведите оценку работы с клиентом любой организации по методике «Главный покупатель». Результаты занесите в ниже приведенную форму оценки. Сделайте выводы о типовых ошибках и условиях эффективной деловой коммуникации.

Форма «Центра оценки» (прямого наблюдения) по работе с клиентами

название организации, субъект оценки, дата оценки

Оцените работу по приведенным ниже критериям и индикаторам по шкале от 1 до 3 (3 – выполнил все; 2 – выполнил частично; 1 – не выполнил).

Критерии и индикаторы	Индикаторы высокой оценки	Оценка	Индикаторы низкой оценки	Замечания и комментарии эксперта
Внешний вид	Аккуратный внешний вид без каких-либо агрессивных и ярко выраженных деталей. Форменная одежда чистая, выглаженная. Прическа аккуратная. Умеренный макияж и парфюм		Неаккуратный внешний вид, присутствуют агрессивные и ярко выраженные детали. Форменная одежда неопрятная, мятая. Прическа неаккуратная. Неумеренный макияж и парфюм	
Содержание рабочего места	Рабочее место аккуратное, чистое, документы разложены в порядке, нет посторонних предметов (одежда, столовые приборы и т. д.)		Рабочее место неаккуратное, неопрятное, документы нагромождены, видны посторонние предметы (одежда, столовые приборы и т. д.)	
Коммуникации с коллегами	Не переговаривается со своего рабочего места с другими коллегами, не смеется, не задает вопросы и не получает ответы на расстоянии. Задает вопросы или обращается к коллегам с разрешения клиента и только на близкой дистанции с ними		Переговаривается со своего рабочего места с другими коллегами, смеется, задает вопросы на расстоянии	
Установление контакта	Поздоровался, представился, уверенно пригласил клиента к диалогу, используя вводные фразы		Нарушил правила вступления в диалог. Нечеткое начало разговора	
Управление невербальными сигналами (поза, дистанция, мимика, жесты, соответствие вербальных и невербальных сигналов)	Поза, жесты, выражение лица свидетельствуют о доброжелательности, заинтересованности, чувстве ответственности. Речь и жесты находятся в соответствии друг с другом. Установил правильную дистанцию, подает позитивные невербальные сигналы		Поза, жесты, выражение лица свидетельствуют о неуверенности, недоброжелательности, незаинтересованности. Речь и жесты не соответствуют друг другу. Не сумел установить правильную дистанцию с клиентом, подает негативные невербальные сигналы	
Управление интонацией, тоном голоса и темпом речи	Интонация деловая, уверенная, доброжелательная, со смысловыми акцентами. Темп речи средний, тон средний. Учитывает особенности темпа и тона собеседника		Интонация монотонная, невыразительная или слишком возбужденная. Темп речи слишком медленный или слишком быстрый, тон высокий, без учета особенностей темпа и тона собеседника	

Постановка речи	Речь плавная, свободная, без заминок, пауз, слов-паразитов		Речь несвободная. Затрудняется в подборе слов, использует нелитературные выражения, делает ошибки, использует слова-паразиты, некорректно строит предложения	
Задавание вопросов и активное слушание	Задаёт вопросы разного вида на выяснение потребностей клиента, уточнение понимания клиента. Внимательно и заинтересованно слушает, использует техники активного слушания для управления диалогом		Задаёт только закрытые вопросы. Не выясняет потребности клиента и его понимание продуктов и услуг. Слушает невнимательно и незаинтересованно, перебивает клиента	
Определение потребностей клиента	Правильно определил приоритеты клиента и предложил соответствующие его потребностям тарифный план и услуги		Неправильно определил приоритеты клиента и предложил несоответствующие его потребностям тарифный план и услуги	
Презентация продуктов и услуг	Чётко и ясно объяснил клиенту характеристики продукта/услуги, зафиксировал внимание клиента на их преимуществах и удовлетворяемых интересах клиента		Не смог чётко и ясно объяснить клиенту особенности продукта/услуги по алгоритму «характеристики - преимущества - удовлетворяемый интерес»	
Технические навыки	Демонстрирует хорошие навыки работы с оргтехникой, навыки настройки услуг, показывает клиенту работу с различными опциями, консультирует по настройке дополнительных услуг		Затрудняется в работе с оргтехникой, не имеет навыков настройки услуг, не показывает клиенту работу с различными опциями, не может проконсультировать по настройке дополнительных услуг	
Работа с возражениями	Спокойно и терпеливо работает с возражениями клиента, давая соответствующие разъяснения, применяя различные методы аргументации (примеры, отзывы, гипотезы и т. д.)		Нетерпелив и неуверен в ситуации возражений клиента. Не может дать соответствующего ответа и разъяснения, не применяет различные методы аргументации (примеры, отзывы, гипотезы и т. д.), теряет, нервничает	
Навыки разрешения конфликтных ситуаций (доброжелательность и такт в отношении «трудных» клиентов, анализ ситуации, урегулирование конфликта)	Самостоятельно, спокойно, терпеливо и тактично работает с «трудными» клиентами; проявляет внимание и доброжелательность, определяет «предметную зону» противоречий, даёт разъяснения и предлагает варианты разрешения трудных ситуаций. Находится в зоне делового взаимодействия		Нетерпелив или неуверен в работе с «трудными» клиентами. Проявляет личные чувства к «трудным» клиентам. Не может сформулировать различия в позициях, не может толерантно обсуждать противоречия, не предлагает варианты разрешения трудных ситуаций. Находится в зоне личного взаимодействия	
Привлечение Наставника к разрешению трудных ситуаций	Грамотно и корректно разъясняет клиенту спорные вопросы и приглашает Наставника только по требованию клиента		Не пытается грамотно и корректно разъяснить клиенту спорные вопросы и, как только возникает трудная ситуация, сразу привлекает Наставника для	

			ее разрешения	
Завершение контакта	Описал следующие шаги сотрудничества, подвел итоги встречи, выяснил, есть ли у клиента вопросы		Не описал следующие шаги сотрудничества, не подвел итоги встречи, не выяснил, есть ли у клиента вопросы.	
Прощание	Использовал технику подчеркивания значимости клиента, выразил ему свою благодарность, сделал «мостик на будущее», вежливо попрощался		Не использовал технику подчеркивания значимости клиента, не поблагодарил клиента, не сделал «мостик на будущее», сухо попрощался	
Средняя оценка по всем показателям				

### Тема 3. Информационные потоки в организациях. Структура коммуникации в организации

*Задание 1.* Установите обратную связь, проверьте точность восприятия информации или узнайте дополнительную информацию с помощью вопросов. Заполните таблицу.

#### *Конструктивная обратная связь*

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

*Задание 2 (аналитическое). Решите кейсы.*

*Кейс 1:* Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Как Вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

*Кейс 2:* В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

*Кейс 3:* Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
2. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

*Кейс 4:* Вы – руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? Как Вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

*Кейс 5:* Вы – начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию. По какому пути Вы пойдете?

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.

2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом – ведь это их работа.

3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).

4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

*Задание 3 (аналитическое).* Анализ конкретной коммуникационной кампании (case study). Оформите презентацию.

#### **Тема 4. Особенности управления информационными потоками внутри фирмы**

*Задание 1 (аналитическое, творческое).* Решите кейсы.

*Кейс 1: Имидж – ничто?*

*Описание ситуации*

Руководство сети магазинов хозяйственных мелочей в столице одного из регионов (15 магазинов в разных концах города) внезапно столкнулось с тем, что их организация словно «невидима» для властей, потенциальных деловых партнеров из-за пределов региона, профессионального сообщества. Организацию просто не берут в расчет, предоставляя возможность зарабатывать деньги, сидя где-то «на отшибе». Амбициозным планам руководства организации на захват лидерства в этой ситуации грозит, естественно, неудача.

*Дополнительные условия*

До этого момента коммуникационная деятельность организации ограничивалась рекламой (информационного характера: где, что, почему) на ТВ, а также акциями по sales-промоушну.

*Формулировка задачи*

Требуется разработать стратегию наращивания «репутационного капитала», который поможет решить задачу приобретения фирмой «своего лица», выхода ее из тени «непубличности».

*Кейс 2: Патриоты, вперед?*

*Описание ситуации*

Российская компания по производству продуктов питания X решила воспользоваться отмеченными во всех опросах общественного мнения тенденциями роста патриотизма и гордости за Великую Россию для вывода на рынок сразу всей страны нового продукта. Это сухие завтраки, которые, по мнению производителя, должны отличаться от импортных аналогов прежде всего подчеркиванием российского происхождения. Кроме того, в их оформлении должны использоваться именно патриотические мотивы. Одна из идей – сделать коробку трехцветной (цвета флага РФ).

*Формулировка задачи*

Исследовать возможность установления взаимосвязи между патриотизмом россиян и их потреблением пищевой продукции (в частности, сухих завтраков). Исходя из этого, придумать концепцию оформления и продвижения названного продукта на рынок страны, включая «говорящее» название (причем для столицы и провинции предполагаются разные ходы – их также следует продумать и формализовать). Использовать для продвижения продукта, помимо собственно рекламных, и иные ходы.

*Кейс 3: Колбаса получает имя.*

*Описание ситуации*

Региональный мясокомбинат решил построить бренд для колбасы своего производства. По мнению руководства, это позволит конкурировать со столичными брендированными мясоизделиями.

*Дополнительная информация*

Уверенности в том, что это «брендостроение» по силам мясокомбинату, нет – впрочем, просто отсутствует необходимая информация.

*Формулировка задачи*

Разработать возможные направления для строения и развития бренда в описанной ситуации.

*Задание 2 (аналитическое, творческое).* Проанализируйте основные составляющие элементы имиджа на конкретном примере любой организации. Заполните схему, отразив существенные характеристики каждого из элементов имиджа организации. Попробуйте, исходя из анализа, оценить эффективность корпоративного имиджа выбранной организации. Предложите комплекс мероприятий по совершенствованию имиджа, исходя из выявленных проблем.

*Структура имиджа организации*

<b>Имидж ТОВАРА</b>	<b>Имидж ПОТРЕБИТЕЛЯ</b>	<b>ВНУТРЕННИЙ имидж</b>	<b>Имидж РУКОВОДИТЕЛЯ</b>
<b>Имидж ПЕРСОНАЛА</b>	<b>ВИЗУАЛЬНЫЙ имидж</b>	<b>БИЗНЕС-имидж</b>	<b>СОЦИАЛЬНЫЙ имидж</b>

*Задание 3 (аналитическое, творческое).* Разработайте коммуникационную кампанию по формированию (усилению) положительного имиджа СмолГУ или любой организации в соответствии с основными содержательными элементами имиджевой кампании. Результаты представьте в форме презентации.

*Задание 4 (аналитическое).* Проанализируйте организационную культуру любой крупной организации по основным элементам. Результаты оформите в виде презентации.

*Задание 5 (аналитическое).* Проанализируйте организационную культуру СмолГУ (факультета, курса), проведя диагностику на основании разнообразных методик, в том числе, предложенной ниже, адаптировав ее к специфике предмета изучения.

*Задание 6 (аналитическое).* Проанализируйте организационную культуру любой крупной организации по основным элементам. Результаты оформите в виде презентации.

*Задание 7 (аналитическое).* Проанализируйте организационную культуру СмолГУ (факультета, курса), проведя диагностику на основании разнообразных методик, в том числе, предложенной ниже, адаптировав ее к специфике предмета изучения.

*Тест на диагностику организационной культуры*



Уважаемые сотрудники! Просим Вас ответить на следующие вопросы для диагностики уровня организационной культуры. Тест выполняется анонимно. Все ответы конфиденциальны. Отметьте, какая оценка, по Вашему мнению, более соответствует высказыванию: 1 – низший бал, 10 – высший бал.

	Суждения	Баллы									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	У нас имеются четкие инструкции и правила поведения всех категорий работников	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Наша деятельность четко и детально организована	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Система заработной платы у нас не вызывает нареканий работников	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	В нашей организации налажена система коммуникаций	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	У нас принимаются своевременные и эффективные решения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Рвение и инициатива у нас поощряются	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	В наших подразделениях налажена разумная система выдвижения на новые должности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	У нас культивируются разнообразные формы и методы коммуникаций (деловые контакты, собрания, информационные распечатки и др.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Наши работники участвуют в принятии решений	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Мы поддерживаем хорошие взаимоотношения друг с другом	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	Рабочие места у нас обустроены	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	У нас нет перебоев в получении внутрифирменной информации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	У нас организована профессиональная (продуманная) оценка деятельности работников	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	Взаимоотношения работников с руководством достойны высокой оценки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	Все, что нужно для работы, у нас всегда под рукой	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	Дисциплинарные меры у нас применяются как исключения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17	У нас проявляется внимание к индивидуальным различиям работников	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	Работа для меня интересна	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	Конфликтные ситуации у нас допускаются с учетом всех реальностей обстановки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

20	Рвение к труду у нас всячески поощряется	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21	Трудовая нагрузка у нас оптимальная	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22	У нас практикуется делегирование полномочий на нижние уровни управления	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
23	В наших подразделениях господствует кооперация и взаимоуважение между работниками	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24	Наши работники испытывают гордость за свою организацию	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Благодарим за сотрудничество!

*Задание 8 (аналитическое).* Какие основные положения может включать этический кодекс организации? Проанализируйте содержание корпоративного кодекса Сбербанка России. На основании собственного опыта общения с сотрудниками Сбербанка и мнения родственников, друзей сделайте вывод о том, в какой степени положения данного кодекса реализуются на практике.

Приведите примеры корпоративных кодексов разных организаций и проанализируйте их содержание. Проведите сравнительный анализ различных корпоративных кодексов (в виде аналитической записки) и сделайте вывод о наиболее оптимальном его содержании.

*Задание 9 (аналитическое, творческое).* Разработайте коммуникационную программу для работы с персоналом.

*Задание 10 (аналитическое, творческое).* Изложить общие правила отношений с медиа. Пресс-конференции, брифинги и другие мероприятия с участием журналистов. Выбрать одну из форм мероприятий и подготовить его проведение от лица любой организации (медиаповод выбирается самостоятельно).

*Задание 11 (аналитическое, творческое).* Разработайте коммуникационный план для управления кризисной ситуацией.

## Тема 5. Коммуникационный процесс во внешней сфере организации

*Задание 1 (аналитическое, творческое).* Решите кейсы

*Кейс 1: Ищем компромисс!*

*Описание ситуации*

В некоей отдаленной местности, славящейся своей экологией и тишиной, планируется строительство крупного химического комбината. В силу ряда причин (удобного транспортного расположения, близости разведанных запасов сырья для химической промышленности и т. п.) химической корпорации (выступающей в данном случае в качестве организации) строительство гиганта «большой химии» именно в данной местности очень выгодно. Однако население (общественность) от данной перспективы далеко не в восторге – планируются коллективные обращения к властям, пикеты, демонстрации и т. п. В дело вступают корпоративные ПР-специалисты. Их задача, естественно, – воздействовать на общественность, для того чтобы сделать ее отношение к строительству комбината лояльным. Без взаимных уступок здесь не обойтись – организация будет вынуждена потратить определенные деньги на совершенствование своего замысла, общественности придется поступиться рядом стереотипов поведения.

*Дополнительные условия*

Мы исходим из того, что все шаги организации должны быть открытыми и гласными, намерения – позитивными, обещания – однозначно выполнимыми.

### *Формулировка задачи*

Требуется разработать максимально подробно пошаговую стратегию компромисса для достижения «точки согласования» интересов организации и общественности.

*Кейс 2: Выгодно и благородно.*

### *Описание ситуации*

Сеть быстрого питания «Крылья Родины», как и любое преуспевающее предприятие, день и ночь подвергается «атакам» фандрайзеров. И вот руководство решило пойти на оказание формально спонсорской, а по существу – благотворительной помощи. Необходимо выбрать один из трех проектов, который будет поддержан: поездку детской команды по футболу на соревнования за рубеж, поездку местного ансамбля балалаечников на международный фестиваль в Майами, проведение в городе регионального фестиваля педагогов-новаторов.

### *Формулировка задачи*

Убедить руководство в необходимости поддержки одного из трех проектов, остальным двум – аргументированно отказать.

*Кейс 3: Банку нужен кредит доверия.*

### *Описание ситуации*

Средний по провинциальным меркам банк X испытал сразу несколько ударов судьбы: во-первых, его хранилище было ограблено злоумышленниками, во-вторых, финансовый директор убыл в неизвестном направлении, захватив с собой два чемодана с документами и ценными бумагами. Конкуренты поспешили донести эту информацию до частных вкладчиков (банк X ориентировался именно на вклады физических лиц). Те, соответственно, поспешили изымать свои деньги. Реальный ущерб был не так велик, как его последствия в общественном мнении – ведь известно, что ни один банк мира не способен выдать вкладчикам все их вклады одновременно, они же находятся в обороте... Банк X оказался в ситуации глубокого кризиса.

### *Формулировка задачи*

Убедить частных вкладчиков, общественность в целом, что банку X, а также их деньгам, отданным банку X, ничего не грозит. И поэтому лучше их оставить на счетах, чем изымать в «пожарном порядке».

*Задание 2.* Заполните таблицу по организации пресс-конференции (брифинга).

### *Подготовка и проведение пресс-конференции*

Элементы	Инструменты	Типичные ошибки

*Задание 3.* Заполните таблицу, оценив преимущества и недостатки различных каналов массовой коммуникации: телевидение, радио, журналы, газеты, директ-мэйл, коммуникации в местах продаж, наружная реклама (на стационарных щитах), реклама на транспорте, киноафиши и анонсы, буклеты и проспекты, информационные материалы, раздаваемые на улице, Интернет.

### *Преимущества и недостатки средств массовой коммуникации*

Вид СМК	Преимущества	Недостатки

Оцените эффективность их воздействия в зависимости от цели ПР-кампании: формирование имиджа организации, антикризисный ПР, внутрикорпоративный ПР, поддержка регионального социального проекта, продвижение нового продукта, увеличение спроса на продукцию фирмы, продвижение интересов органа власти.

*Задание 4 (аналитическое, творческое).* Спланировать информационную кампанию для любой организации (целевая аудитория также выбирается самостоятельно): цели, аудитория, средства коммуникации.

*Задание 5 (аналитическое, творческое).* Разработать спонсорский пакет для любой организации.

## 6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

### 6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

1. устный опрос;
2. выполнение аналитических/творческих заданий;
3. составление таблиц;
4. доклады (в т.ч., в форме презентаций)

#### 1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

#### ***Критерии оценки устного ответа***

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обстоятельно и достаточно полно излагает материал;</li> <li>– обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры;</li> <li>– строит ответ последовательно</li> </ul>
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя;</li> <li>– не всегда может убедительно обосновать свое суждение;</li> <li>– допускает отдельные погрешности</li> </ul>
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– излагает материал недостаточно полно;</li> <li>– не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры; нарушает последовательность в изложении материала</li> </ul>
Не зачтено («неудовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обнаружил незнание большей части темы</li> </ul>

ставится, если студент:	(раздела, вопроса); – при ответе на вопрос искажает его смысл; – излагает материал беспорядочно и неуверенно
-------------------------	--

**Оценка** может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

### **Примеры заданий для устных ответов на вопросы семинарского (практического) занятия**

*Вопросы для устного обсуждения к каждому практическому занятию*

**Задание 1.** Сформулировать роль коммуникации в системе менеджмента. Описать суть коммуникационного менеджмента, сферу его применения. Дать характеристику его основных участников. *Дайте устный ответ.*

**Задание 2.** Перечислить особенности коммуникационного менеджмента как системы. *Дайте устный ответ.*

**Задание 3.** Рассмотреть структуру и функции отдела по коммуникациям в организации. Значение отдела по коммуникациям в организациях разного типа. Привести примеры, иллюстрирующие ответ. *Дайте устный ответ.*

## **2. Требования к выполнению аналитических/творческих заданий**

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты.

### **Критерии и показатели оценки:**

- соответствие содержания теме (0/1);
- четкость и логичность изложения (0/1);
- полнота знаний теоретического контролируемого материала (0/1);
- свободное владение информацией (0/1);
- применение научной терминологии (0/1);
- наличие аргументации (0/1);
- оригинальность, новизна идеи (0/1);
- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу (0/1);
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры) (0/1);
- умение делать логические умозаключения и выводы (0/1);
- соответствие оформления требованиям (0/1);
- работа сдана в срок (0/1).

Критерии оценки

Количество баллов	Оценка
Более 9	Зачтено («отлично»)
от 7 до 8	Зачтено («хорошо»)
от 6 до 7	Зачтено («удовлетворительно»)
от 0 до 5	Не зачтено («неудовлетворительно»)

### **Примеры аналитических/творческих заданий**

**Задание 1 (аналитическое).** Разработайте и схематически нарисуйте свой вариант оптимальной структуры отдела по коммуникациям для СмолГУ.

*Задание 2 (аналитическое, творческое).* Раскройте содержание основных элементов структуры пресс-релиза на конкретном примере. Оцените эффективность данного пресс-релиза. Выполните практическое задание: «Составление пресс-релиза». Составьте пресс-релиз для одной из следующих новостей:

- ✓ фирма выпустила новый продукт на рынок;
- ✓ переход контрольного пакета акций компании к новому владельцу;
- ✓ открытие нового коммерческого банка;
- ✓ открытие нового оптового магазина в сети;
- ✓ начало строительства новой сверхсовременной гостиницы;
- ✓ проведение крупного спортивного мероприятия;
- ✓ открытие выставки достижений фирмы промышленной отрасли;
- ✓ открытие новой специальности в вузе;
- ✓ проведение студенческого фестиваля;
- ✓ открытие молодежного образовательного форума;
- ✓ свой вариант.

### 3. Требования к выполнению заданий в виде таблиц

Это вид самостоятельной работы студента по систематизации объемной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы.

Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации. Краткость изложения информации характеризует способность к ее свертыванию. Таблицы создаются как помощь в изучении большого объема информации, желая придать ему оптимальную форму для запоминания. Задание носит обязательный характер, а его качество оценивается по качеству знаний в процессе контроля. Оформляется письменно.

*Роль студента:*

- изучить информацию по теме;
- информацию представить в сжатом виде и заполнить ею основные графы таблицы;
- пользуясь готовой таблицей, эффективно подготовиться к контролю по заданной теме.

***Критерии и показатели оценки:***

- соответствие содержания теме;
  - правильный отбор информации;
  - наличие обобщающего (систематизирующего, структурирующего, сравнительного) характера изложения информации;
  - грамотные и адекватные примеры, иллюстрирующие основной материал (при необходимости);
  - соответствие оформления требованиям;
  - работа сдана в срок.
- «Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.
- «Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

### ***Примеры заданий в виде таблиц***

*Задание 1.* Раскройте содержание основных подходов к пониманию содержания коммуникационного менеджмента, проиллюстрируйте их примерами. Заполните таблицу.

*Подходы к содержанию коммуникационного менеджмента*

Подход	Альтруистический	Прагматический	Компромиссный
--------	------------------	----------------	---------------

Черты			
Пример			

**Задание 2.** Описать основные коммуникационные модели: модель Лассуэла, модель Шеннона – Уивера, модель Дефлюера, модель Осгуда – Шрама, модель Романа Якобсона, модель коммуникации Лазарсфельда. Результат оформить в виде таблицы.

#### *Особенности коммуникационных моделей*

Модель	Элементы	Условия эффективности	Пример использования
Модель Лассуэла			
...			

### **4. Требования к подготовке докладов**

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

*Роль студента:*

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

***Критерии и показатели оценки:***

- полнота раскрытия темы;
  - структурированность;
  - свободное владение материалом;
  - соблюдение требований к оформлению и объёму сообщения.
- «Зачтено» – от 75 до 100% правильно выполненного задания;  
«Не зачтено» – менее 75% правильно выполненного задания.

#### *Особенности подготовки доклада в форме презентаций*

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы MicrosoftPowerPoint.

*Роль студента:*

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;

– выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;

– оформить работу и предоставить к установленному сроку.

*Не рекомендуется:*

– перегружать слайд текстовой информацией;

– использовать блоки сплошного текста;

– использовать переносы слов;

– текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

*Рекомендуется:*

– сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;

– использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;

– использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;

– тщательное выравнивание текста, букв, маркеров списков;

– каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;

– идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

*Критерии и показатели оценки:*

– соответствие содержания теме;

– правильная структурированность информации;

– наличие логической связи изложенной информации;

– эстетичность оформления, его соответствие требованиям;

– работа представлена в срок.

«Зачтено» – от 75 до 100% правильно выполненного задания;

«Не зачтено» – менее 75% правильно выполненного задания.

### ***Темы докладов***

1. Информационно-инструментальная парадигма изучения коммуникации.
2. Характеристика ценностных приоритетов управления.
3. Методы публичного воздействия.
4. Принципы составления программы коммуникологического исследования.
5. Компьютерные программы обработки социальной информации.
6. Основные характеристики репутационных технологий.
7. Принципы принятия решений в коммуникационном менеджменте.
8. Управление имиджем организации, стратегия конструирования имиджа и политика информационной открытости.
9. Интегрированные маркетинговые коммуникации в коммуникационном менеджменте.
10. Оценка и контроль коммуникационной программы.
11. Системный и ситуационный подходы к управлению. Моделирование ситуаций.
12. Процедуры планирования и контроля PR-акций.
13. Меры предупреждения и преодоления кризисных ситуаций и массовых конфликтов публичного общения.
14. Уровни детерминации общественного мнения: уровень непосредственного отражения, коммуникативный, внутриличностный.
15. Связи с общественностью и коммуникационный менеджмент.
16. Российская специфика коммуникационного менеджмента.



17. Критерии эффективности в управлении коммуникациями.
18. Деятельность менеджера по управлению информационными потоками.
19. Основные направления работы с персоналом по воспитанию персонального и корпоративного честолюбия.
20. Модель управленческого общения в коммуникационном менеджменте.
21. Культура управленческого общения как слагаемое эффективности деятельности персонала коммуникационного менеджмента.
22. Характерные черты коммуникационного менеджмента государственного предприятия.
23. Основные направления деятельности коммуникационного менеджмента в сфере бизнеса.
24. Обеспечение коммуникационной безопасности бизнеса.
25. Коммуникационный менеджмент органов публичной власти.
26. Особенности коммуникационного менеджмента в муниципальном и местном самоуправлении.
27. Потенциал и ограничения коммуникационного менеджмента в кризисных ситуациях.
28. Кризисная ситуация потери деловой репутации.
29. Технологии антикризисного информационного общения.
30. Коммуникационное обеспечение превентивных антикризисных программ.
31. Правовые основы коммуникационного менеджмента.

## **6.2 Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации**

Зачет предполагает проверку учебных достижений обучаемых по всей программе дисциплины с целью оценивания полученных теоретических знаний, навыков самостоятельной работы, умения на практике применять полученные знания. Зачет проводится в форме тестирования.

### **Примерные тестовые задания и критерии оценки теста**

#### **Тест**

1. Понятие коммуникация характеризуется:

1. передачей информации с целью получения ответа
2. обмен информацией о идеях или переживаниях
3. передача информации от источника во вне
4. воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы

2. Коммуникационный менеджмент это:

1. целенаправленная деятельность по обеспечению надежного функционирования коммуникационных процессов
2. организация внутренних коммуникаций компании на основе заявленной миссии компании
3. средство достижения взаимопонимания компании с внешней общественностью
4. специализированный вид профессиональной управленческой деятельности

3. Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на иницилирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.

1. комплиментарную
2. поясняющую
3. объяснительную

4. сигнальную

4. Обратная связь в процессе коммуникации может быть

1. директивной и недирективной
2. прямой и косвенной
3. положительной и отрицательной
4. оценочной и безоценочной

*Ключ:*

1. 4
2. 1
3. 4
4. 3

#### **Критерии оценки теста**

Оценка	Характеристики ответа студента	
Зачтено	61-100% правильных ответов	10-15 правильных ответов
Не зачтено	60% и менее правильных ответов	9 и менее

#### **Порядок формирования оценки по дисциплине**

##### **Оценка «зачтено» выставляется студенту:**

- 1) отработавшему 75% практических занятий;
- 2) получившему оценку «зачтено» за итоговый тест;
- 3) получившему оценку «зачтено» за выполнение практических заданий.

##### **Оценка «не зачтено» выставляется студенту:**

- 1) отработавшему менее 75% практических занятий
- 2) и/или получившему оценку «не зачтено» за итоговый тест
- 3) и/или получившему оценку «не зачтено» за выполнение практических заданий.

### **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### **7.1 Основная литература**

1. *Гавра, Д. П.* Основы теории коммуникации: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 231 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489716>.
2. *Дзялошинский, И. М.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2022. 433 с. URL: <https://urait.ru/bcode/497799>.
3. *Касьянов, В. В.* Социология массовой коммуникации: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 221 с. URL: <https://urait.ru/bcode/492735>.
4. *Коноваленко, М. Ю.* Теория коммуникации: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 415 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488793>.
5. *Коноваленко, В. А.* Основы интегрированных коммуникаций: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, Н. Г. Швед. М.: Издательство Юрайт, 2021. 486 с. URL: <https://urait.ru/bcode/484940>.
6. Основы теории коммуникации: учебник и практикум для вузов / Т. Д. Венедиктова [и др.]; под редакцией Т. Д. Венедиктовой, Д. Б. Гудкова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 193 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489887>.
7. *Спивак, В. А.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 460 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488401>.

8. *Фадеева, Е. Н.* Связи с общественностью: учебник и практикум для вузов / Е. Н. Фадеева, А. В. Сафронов, М. А. Красильникова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 263 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488953>.

## 7.2 Дополнительная литература

1. *Божук, С. Г.* Корпоративная социальная ответственность: учебник для вузов / С. Г. Божук, В. В. Кулибанова, Т. Р. Тэор. М.: Издательство Юрайт, 2022. 226 с. URL: <https://urait.ru/bcode/490419>.

2. Деловые коммуникации: учебник для бакалавров / под редакцией В. П. Ратникова. М.: Издательство Юрайт, 2021. 527 с. URL: <https://urait.ru/bcode/487259>.

3. *Жернакова, М.Б.* Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 370 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488972>.

4. *Коноваленко, М.Ю.* Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 466 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488946>.

5. Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 448 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489310>.

6. Менеджмент. Практикум: учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 246 с. URL: <https://urait.ru/bcode/489686>.

7. *Музыкант, В. Л.* Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. М.: Издательство Юрайт, 2022. 475 с. URL: <https://urait.ru/bcode/490280>.

8. *Музыкант, В. Л.* Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 2. SMM, рынок M&A: учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. М.: Издательство Юрайт, 2022. 507 с. URL: <https://urait.ru/bcode/490449>.

9. *Семенова, Л.М.* Имиджмейкинг: учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. М.: Издательство Юрайт, 2022. 141 с. URL: <https://urait.ru/bcode/495294>.

10. *Шапцев, В. А.* Теория информации. Теоретические основы создания информационного общества: учебное пособие для вузов / В. А. Шапцев, Ю. В. Бидуля. М.: Издательство Юрайт, 2022. 177 с. URL: <https://urait.ru/bcode/490739>.

## 7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

- ✓ Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru/management>.
- ✓ Ассоциация менеджеров России. URL: <http://www.amr.ru>.
- ✓ Гандапас Р. Подготовка и ведение тренинга. Серия видеокурсов. Фильм 1. URL: [www.radislavgandapas.com](http://www.radislavgandapas.com)
- ✓ Гандапас Р. Формула мотивации. Видеокурс. URL: [www.radislavgandapas.com](http://www.radislavgandapas.com)
- ✓ ГУ ВШЭ. URL: <http://www.hse.ru/>
- ✓ Интернет портал для управленцев. URL: <http://www.management.com.ua/> -
- ✓ МГУ им. М.В. Ломоносова. URL: [www.msu.ru/](http://www.msu.ru/)
- ✓ Научная электронная библиотека. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
- ✓ Психологические тесты он-лайн. URL: <https://psyttests.org/>
- ✓ Психологический портал. URL: <http://psychology.biznet.ru/test.php>.
- ✓ Российская государственная библиотека. URL: <http://www.rsl.ru/>
- ✓ Федеральный портал «Российское образование». URL: <http://www.edu.ru>.
- ✓ Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент. URL: <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- ✓ ЭБС Издательства Юрайт. URL: <https://www.biblio-online.ru>.
- ✓ Электронная библиотека MenegerBook.Net. URL: <http://menegerbook.net/index.php>.
- ✓ Электронная база учебников и методических материалов на сайте информационной системы «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». URL: <http://window.edu.ru/>
- ✓ Электронная гуманитарная библиотека. URL: <http://www.gumfak.ru/>

✓ HR-портал. URL: <http://www.hr-portal.ru>.

## 8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д. 4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

## 9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».  
Microsoft Open License в составе:

– Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;

– Microsoft Office 2003-2016 Russian.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0

Владелец: Артеменков Михаил Николаевич

Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022