

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Тульский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и управление»

СОГЛАСОВАНО

ООО «ЭЛИН»



Директор

Н.А. Федорова

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

Г.В. Кузнецов

13 июня 2023г.



В.А. Поляков

КОММУНИКАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 – Менеджмент,

образовательная программа "Управление бизнесом"

профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

*Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала Финуниверситета
(протокол от 13.06.2023 г. № 2)*

*Одобрено заседанием кафедры «Экономика и менеджмент»
(протокол от 06.06.2023 г. № 13)*

Тула 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1 Наименование дисциплины.....	3
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы	3
4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	3
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	4
5.1 Содержание дисциплины.....	4
5.2 Учебно-тематический план	4
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	5
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	6
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	6
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)	8
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	13
7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	16
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	17
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	17
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	19
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....	19
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	19
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	19
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	19

1 Наименование дисциплины

Коммуникационные модели в менеджменте

2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	1. <i>Знать</i> концепцию проекта разработки программ лояльности и управления брендами. 2. <i>Уметь</i> организовывать достижение календарно-ресурсный плана развития брендинга организации
		2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	1. <i>Знать</i> модели развития и управления, в частности характера решений относительно управления брендом компании. 2. <i>Уметь</i> пользоваться методами и приемами принятия эффективных решений, встречающихся в теории и практике управления организацией.

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Коммуникационные модели в менеджменте» относится к циклу профиля (элективный), части, формируемая участниками образовательных отношений.

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

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	16
Лекции	16	8
Семинары, практические занятия	34	8
Самостоятельная работа	58	20
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

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

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Общие представления о дисциплине «коммуникационные модели в менеджменте».

Понятие коммуникационного менеджмента. Содержание деятельности коммуникационного менеджмента. Предмет, объект и субъект коммуникационного менеджмента. Содержание коммуникационного менеджмента и его задачи. Особенности целевых групп коммуникационного менеджмента. Гуманитарный смысл коммуникационного менеджмента. Прикладная направленность коммуникационного менеджмента. Целевая направленность коммуникационного менеджмента.

Тема 2. Коммуникационный менеджмент как процесс.

Коммуникация в организации. Коммуникационный процесс. Технологии коммуникационного менеджмента. Мотивационный компонент деловой коммуникации. Коммуникационные каналы в деловом общении. Деловая коммуникационная деятельность и общение.

Тема 3. Механизмы управления коммуникациями.

Организация и планирование корпоративной коммуникации. Управление коммуникациями в работе с персоналом. Коммуникационный менеджмент и внешняя среда организации. Коммуникационный менеджмент в разных сферах социальной жизни. Коммуникационный менеджмент в сфере политической и социальной жизни.

Тема 4. Особенности управления информационными потоками.

Коммуникации в деловом общении. Формирование положительного общественного мнения об организации. Коммуникационный менеджмент и внутренняя среда организации.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успе- ваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практи- ческие занятия		
1.	Тема 1. Общие представления о дисци- плине «коммуникационные модели в менеджменте»	24	10	2	8	14	Опрос, тестирование
2.	Тема 2. Коммуникационный менедж- мент как процесс	26	12	4	8	14	Опрос, тестирование

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успе- ваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практи- ческие занятия		
3.	Тема 3. Механизмы управления комму- никациями	28	12	4	8	14	Опрос, тестирование
4.	Тема 4. Особенности управления ин- формационными потоками	32	16	6	10	16	Опрос, тестирование
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: зачет

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Общие пред- ставления о дисциплине «коммуникационные модели в менеджменте»	Компоненты коммуникации в простейшей модели: источник, сообщение, канал, получатель. Компоненты коммуникации в модели Ю. Воронцова: источник информации, коммуникатор, сообщение, коммуникант, коммуникационный канал, экстралингвистический канал сообщения, источник механических помех, источник семантических помех, классовые и социальные фильтры, личностно-индивидуальные фильтры, семантические поля, поля коммуникационной обстановки, потери информации, обратная связь «коммуникант – коммуникатор», обратная связь «коммуникант – источник информации». Этапы коммуникации: замысел, сбор информации, анализ информации, подготовка сообщения, размножение информации, доставка получателю, знакомство получателя с сообщением, осмысление, использование. <i>Рекомендуемые источники: 8 – 1,2; 9 – 3,4,5,6,7</i>	Решение ситуацион- ных задач. Дискуссия.
Тема 2. Коммуникаци- онный менеджмент как процесс	Компоненты управления коммуникацией: определение целей коммуникации и путей их достижения, планирование действий, организация выполнения планов, координация взаимодействия, контроль, корректировка коммуникации. Коммуникационные проблемы	Решение ситуацион- ных задач.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
	организации: нарушение возможности получать и распространять информацию, неэффективность контактов. Выявление коммуникационных проблем. Ведущие субъекты коммуникационного менеджмента: пресс-служба, служба по связям с общественностью, рекламные отделы. Ресурсы управления коммуникацией: творческий потенциал, знания и навыки, опыт менеджеров; коммуникационные технологии, приемы и методы коммуникации; денежные ресурсы. <i>Рекомендуемые источники: 8 – 1,2; 9 – 3,4,5,6,7</i>	
Тема 3. Механизмы управления коммуникациями	Затраты на коммуникацию. Денежные затраты на изучение аудиторий, поиск и выделение из состава аудиторий наиболее коммуникабельных групп, мониторинг коммуникационных потребностей и социальных настроений, изучение влияния на целевую аудиторию и конкурирующих коммуникаторов, покупку эфирного времени и газетных площадей, составление сообщений, материально-технические средства коммуникации. <i>Рекомендуемые источники: 8 – 1,2; 9 – 3,4,5,6,7</i>	Панельная дискуссия. Решение ситуационных задач.
Тема 4. Особенности управления информационными потоками	Цели управления внутренней коммуникацией – решение идеологических и организационных проблем организации. 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 и т.д. <i>Рекомендуемые источники: 8 – 1,2; 9 – 3,4,5,6,7</i>	Решение ситуационных задач. Опрос, срезовая работа.

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

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

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Общие представления о дисциплине «коммуникационные модели в	Внутренняя и внешняя среда организации. Коммуникационный менеджмент – деятельность, направленная на достижение эффективной коммуникации как	- работа с конспектом лекции; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
менеджменте»	внутри организации, так и между организацией и внешней средой. Компоненты управления коммуникацией: определение целей коммуникации и путей их достижения, планирование действий, организация выполнения планов, координация взаимодействия, контроль, корректировка коммуникации.	- подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; - работа с электронной библиотечной системой.
Тема 2. Коммуникационный менеджмент как процесс	Коммуникационные проблемы организации: нарушение возможности получать и распространять информацию, неэффективность контактов. Выявление коммуникационных проблем Ведущие субъекты коммуникационного менеджмента: пресс-служба, служба по связям с общественностью, рекламные отделы. Ресурсы управления коммуникацией: творческий потенциал, знания и навыки, опыт менеджеров; коммуникационные технологии, приемы и методы коммуникации; денежные ресурсы.	- работа с конспектом лекции; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; - работа с электронной библиотечной системой.
Тема 3. Механизмы управления коммуникациями	Понятие коммуникационной политики. Технология планирования, организации и проведения коммуникационной политики организации. Особенности различных стратегий управления коммуникациями. Эффекты коммуникации: увеличение сбыта, приток инвестиций, улучшение внешнего финансирования, повышение внутреннего и внешнего имиджа организации, улучшение отношений с партнерами и конкурентами и др.	- работа с конспектом лекции; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; - работа с электронной библиотечной системой.
Тема 4. Особенности управления информационными потоками	Управление внешней коммуникацией. Коммуникационное обеспечение контактов с потребительским рынком, рынком труда, финансовым рынком, структурами власти, инспекциями, партнерами, инвесторами. Разработка коммуникационных стратегий для различных целевых аудиторий. Проведение рекламных кампаний. Пресс-конференции. Поддержание контактов со средствами массовой информации. Лоббизм. Общественная деятельность.	- работа с конспектом лекции; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; - работа с электронной библиотечной системой.

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

Перечень вопросов для подготовки домашнего творческого задания

1. Организационная культура и глобализация
2. Предмет и задачи коммуникационного менеджмента. Модели коммуникации.
3. Компоненты управления коммуникацией.
4. Способы управления внутренней коммуникацией в организации.
5. Способы управления внешней коммуникацией организации.
6. Критерии эффективности коммуникации.
7. Информационные потоки в организациях.
8. Структура коммуникации в организации
9. Теории мотивации: классификация. Иерархия потребностей по Маслоу.
10. Каналы коммуникации в организациях (официальные/неофициальные, устные/письменные).
11. Интеграционные процессы.
12. Коммуникации в стратегическом и тактическом менеджменте и построении корпоративной культуры.
- 13.

Примерные вопросы для тестирования

1. Для восходящих коммуникаций характерно
 - a) Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.
 - b) Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.
 - c) Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.
 - d) Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.
2. Для нисходящих коммуникаций характерно
 - a) -Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.
 - b) Доведения до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.
 - c) Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.
 - d) Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.
3. Для горизонтальных коммуникаций характерно
 - a) Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.
 - b) Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.

с) Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.

д) Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

4. Коммуникационный процесс — это

а) Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.

б) Это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.

с) Это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.

д) Это обмен информацией между двумя и более лицами.

5. Коммуникационный процесс состоит из элементов

а) Отправитель, адресат, сообщение, канал связи, обратная реакция.

б) Отправитель, адресат, сообщение, канал связи.

с) Заказчик, потребитель, распространитель, исполнитель.

д) Отправитель, исполнитель, сообщение, канал связи, потребитель.

6. Отправитель, как элемент коммуникационного процесса, — это

а) Особо, генерирующей идею или собирающее, обрабатывает информацию и передает ее.

б) Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.

с) Средство передачи информации.

д) Лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.

7. Адресат, как элемент коммуникационного процесса, — это

а) -Особо, генерирующей идею или собирающее, обрабатывает информацию и передает ее.

б) Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.

с) Средство передачи информации.

д) Лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.

8. Сообщение, как элемент коммуникационного процесса, — это

а) Особо, генерирующей идею или собирающее, обрабатывает информацию и передает ее.

б) Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.

с) Средство передачи информации.

д) Лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.

9. Канал связи, как элемент коммуникационного процесса, — это

а) -Особо, генерирующей идею или собирающее, обрабатывает информацию и передает ее.

б) Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.

с) Средство передачи информации.

д) Лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.

10. Обратная связь, как элемент коммуникационного процесса, — это

а) Реакция получателя на сообщение отправителя.

б) Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.

- c) Средство передачи информации.
 - d) Лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.
11. Шумы в коммуникационном процессе — это
- a) Это все то, что искажает суть сообщения.
 - b) Это все то, что сопровождает сообщение.
 - c) Это все то, что подкрепляет (дополняет) сообщение.
 - d) Это все то, что помогает передачи сообщения.
12. Требования к коммуникационному процессу
- a) Адаптивность, гибкость, адекватность, специализация, оптимальность, оперативность, надежность, экономичность, простота.
 - b) Ясность, полнота, лаконичность, конкретность, корректность.
 - c) Устойчивое финансовое положение, хорошая репутация, высокие показатели сбыта.
 - d) Институциональность, административность, технологичность
13. Самой простой коммуникационной сетью является
- a) Цепочка
 - b) Звезда
 - c) Круг
 - d) Шпора
14. Дистанция при общении 50-120 см называется
- a) Интимной
 - b) Персональной
 - c) Социальной
 - d) Публичной
15. Сколько процентов коммуникации в средней остается в памяти у человека
- a) 24
 - b) 60
 - c) 70
 - d) 80
16. Понятие коммуникация характеризуется:
- Варианты ответа:
- a) - передачей информации с целью получения ответа
 - b) - обмен информацией о идеях или переживаниях
 - c) - передача информации от источника во вне
 - d) - воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы
17. Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на инициирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.
- Варианты ответа:
- a) - комплиментарную
 - b) - поясняющую
 - c) - объяснительную
 - d) - сигнальную
18. Обратная связь в процессе коммуникации может быть
- Варианты ответа:
- a) - директивной и недирективной
 - b) - прямой и косвенной
 - c) - положительной и отрицательной
 - d) - оценочной и безоценочной

19. К паралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится (выбрать один или несколько вариантов):

Варианты ответа:

- a) - мимика
- b) - походка
- c) - громкость
- d) - тембр

20. Возможность обратной связи ограничена у следующего вида коммуникации:

Варианты ответа:

- a) - Межличностная
- b) - Массовая
- c) - Внешняя
- d) - Межгрупповая

Примеры практико-ориентированных заданий

Кейс 1. Опоздание. 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?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.
5. Свой вариант.

Кейс 2. Приглашение. Недавно я поступила на работу в качестве начальника одного из отделов солидного предприятия. Коллектив мне достался сложившийся, дружный. Более того, сотрудники любят собираться вместе в нерабочее время у кого-нибудь дома.

И вот настал момент, когда меня тоже пригласили на такую вечеринку. Я в затруднении. С одной стороны, отказаться неудобно, коллеги могут обидеться. С другой стороны, я - руководитель и сближение с подчиненными, вторжение личных контактов в служебные может стать поводом для панибратских отношений, то есть связать мне руки и снизить мой авторитет среди сотрудников.

Посоветуйте, как мне быть?

Кейс 3. Накануне. Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Кейс 4. Пострадавшие. В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны. Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десяток подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь

шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

Кейс 5. Обычный рабочий день. Нахожусь в своем кабинете, у меня посетители. Мы обсуждаем условия поставки нашей продукции и заключаем договор. Вдруг раздается звонок – мой начальник просит зайти. Говорю, что не могу, объясняя это тем, что у меня посетители. Он настаивает. Отвечаю, что я уже заканчиваю и буду у него через несколько минут. Кладу трубку. Но уже через минуту открывается дверь. Это мой начальник. Он сильно раздражен и требует немедленно идти к нему. Ничего не остается, как подчиниться.

У него в кабинете начинаются объяснения на повышенных тонах. Пытаюсь доказать ему свою правоту, аргументируя тем, что не могу оставлять посетителей одних, так как у меня на столе документы, а попросить их выйти мне неудобно, поскольку это наши потенциальные клиенты и заставлять их ждать, с моей точки зрения, было бы неправильно. Все это мой начальник и сам прекрасно понимает, но слушать уже ничего не хочет. Видя, что мои объяснения бесполезны, интересуюсь, для чего он меня вызвал. Он называет такую «мелочь» (с моей точки зрения), которую вполне мог бы спросить по телефону. Я отвечаю на заданный вопрос, а после этого, не сдерживая своего возмущения, все ему высказываю. Выходя из кабинета, хлопаю дверью. Кто и в чем не прав?

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017г.

Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы	Максимум за семестр (модуль)
Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся			
1	Выполнение и защита контрольной работы/ДТЗ	10	10
2	Аудиторная контрольная/срезовая работа	5	10
3	Тестирование/блиц опросы	0,4	4
4	Защита различных работ/презентаций по заданной теме	0,5	6
Интерактивные формы проведения занятий			
5	Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним	0,1	4
6	Активное участие в интерактивном процессе	0,1	3
7	Ответы на вопросы на семинарском занятии	0,1	3
Всего за семестр (модуль)		40	

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов

освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Компетенция	Типовые задания
ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.. Задание 1. Обучающийся бакалавриата обратился с личным заявлением о переводе на обучение по индивидуальному учебному плану по причине трудоустройства. Обучающемуся было отказано в связи с отсутствием основания в переводе. Определите правомерность отказа. Укажите условия перевода обучающегося на индивидуальный учебный план. Задание 2. Кейс «Вернуть самоуважение». Недавно став руководителем отдела продаж, я попала в неприятную ситуацию. Мой непосредственный начальник на общем собрании коллектива назвал меня другим именем. Я поправила его, сказав, что он ошибся. Но директор отреагировал неожиданно, он сказал, что неважно, как меня зовут, главное, чтобы я выполняла свою работу на отлично. Честно говоря, я очень растерялась и не нашла, что ответить. Собрание прошло, а у меня осталась обида на саму себя, именно на себя, а не на начальника за то, что не смогла дать достойный ответ. На следующий день я пришла в кабинет директора и попросила объяснений. Оказалось, что он даже не помнит этого эпизода. Но он извинился и сказал, что в дальнейшем будет очень тактичным. И действительно, с тех пор начальник более чем вежлив и корректен. Но неприятный осадок все-таки остался. По существу, это был мой внутренний конфликт. Моей задачей было вернуть самоуважение. Однако мне это не удалось. Я осталась недовольна собой. Помогите автору решить задачу.
	2. Применяет современные модели развития и управления организацией Задание 1. Перечислите конкурентные преимущества Финуниверситета сегодня. Оцените настоящее и будущее Финуниверситета. Кейс 1 «Курам на смех». Одной из сотрудниц нашей фирмы было поручено составить договор на изготовление оборудования. Она попросила меня помочь, и я, используя образец, приведенный в специальной литературе, подготовила текст. Сотрудница передала его на подпись директору. Когда договор попал в его руки, раздался крик: «Полный бред!.. Кто так пишет?.. Да это же курам на смех!..». Выяснив, кто автор злополучного текста, директор вызвал меня в свой кабинет и стал зачитывать выхваченные фразы, утверждая, что они звучат не по-русски. Мои ссылки на примеры в книгах он не хотел слушать. Остаток рабочего дня директор высмеивал меня на весь офис, уже не ограничиваясь текстом договора. Я еле сдерживала слезы и

	была готова провалиться сквозь землю. Очень хотелось выбежать куда-нибудь и выплеснуть свои эмоции. Договор я исправила, и директор подписал его, а коллега извинилась передо мной за то, что «подставила» меня. Но легче мне не стало. Меня угнетала жестокость директора, его неуважение к подчиненным (а я не первая жертва его язвительности). Он чувствует себя хозяином и считает, что может разговаривать со всеми как ему угодно, не задумываясь, каково собеседнику. Мы не можем ответить ему достойно, чтобы защитить себя. Приходится выбирать: либо терпеть, либо увольняться. Кто и в чем не прав? Что посоветовать автору?
--	---

Примерные вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие о коммуникационном менеджменте. Предмет и объект коммуникационного менеджмента.
2. Основные типы коммуникации.
3. Коммуникационный менеджмент и коммуникационная политика организации.
4. Место и роль коммуникационного менеджмента в развитии коллектива и личности.
5. Цели, задачи и функции коммуникационного менеджмента.
6. Основные этапы коммуникационного процесса в организации.
7. Обратная связь в коммуникации.
8. Коммуникатор, сообщение, аудитория как составные части коммуникационной среды.
9. Коммуникативное пространство.
10. Организация управления коммуникативным пространством.
11. Коммуникативная структура организации.
12. Виды, формы и стили общения коммуникатора.
13. Формы и методы организационных коммуникаций, их роль в коммуникационном менеджменте.
14. Специфика коммуникаций в государственных и муниципальных органах государственной власти.
15. Виды общения на групповом и межличностном уровне в организации.
16. Методы убеждения и внушения, механизмы заражения и подражания в коммуникации.
17. Приемы и методы работы с ключевыми и целевыми аудиториями в коммуникационном менеджменте.
18. Формальные и неформальные коммуникации.
19. Коммуникационный менеджмент и персонал организации. Особенности коммуникационного менеджмента при подборе, приеме, адаптации кадров.
20. Коммуникационный менеджмент в кризисных и конфликтных ситуациях.
21. Коммуникационный менеджмент и корпоративная культура.
22. Понятие и виды коммуникационных барьеров.
23. Способы преодоления коммуникативных барьеров в деловой коммуникации.
24. Социальные, психологические, этические и культурные различия между людьми как основа коммуникативных барьеров.
25. Национальный характер и его отражение в коммуникационном менеджменте.
26. Мотивационный ресурс коммуникационного менеджмента.
27. Персонал организации. Средства внутриорганизационной коммуникации. PR и управление персоналом.

28. Коммуникационный менеджмент и взаимодействие с целевыми аудиториями: инвесторами, акционерами, потребителями, конкурентами.
29. Самоменеджмент в коммуникативном пространстве организации.
30. Коммуникационный менеджмент и персонал организации. Особенности коммуникационного менеджмента при повышении квалификации, увольнении сотрудников.
31. Информация, коммуникативная среда и сферы коммуникации
32. Функции менеджера в сфере коммуникаций
33. Структура коммуникаций в организации
34. Коммуникация как элемент управленческой деятельности
35. Задачи и принципы коммуникационного менеджмента.
36. Роль коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.
37. Система внешних коммуникаций организации.
38. Особенности коммуникационного менеджмента при работе с персоналом организации
39. Виды информирования, понятие ключевой и целевой аудитории.
40. Механизмы понимания людьми друг друга в межличностной коммуникации
41. Факторы, влияющие на восприятие людей в межличностной коммуникации
42. Задачи коммуникационного менеджмента в формировании корпоративной культуры.
43. Коммуникационный менеджмент при решении конфликтов
44. Понятие о коммуникационных сетях
45. Основные понятия массовой коммуникации: коммуникативный резонанс, лидеры мнений, устойчивые формы коммуникативного управления.
46. Методы манипуляции общественным сознанием через СМИ.
47. Коммуникационный менеджмент в работе с клиентами, конкурентами, инвесторами
48. Особенности коммуникационного менеджмента в международной деятельности
49. Коммуникационный менеджмент и связи с общественностью, сходство и различие.

Примеры тестов

1. Коммуникации — это
 - a) -совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
 - b) -деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.
 - c) -процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.
 - d) - обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.
2. Коммуникационная сеть — это
 - a) - совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
 - b) - процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.
 - c) - обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

- d) - деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.

Примеры практико-ориентированных заданий

КЕЙС 1. Коммуникация в управленческой команде

В управленческой команде компании сложилась непростая коммуникация. Новый генеральный директор недавно в компании и видит, что старые способы работы уже неэффективны. Он пытается побудить команду посмотреть на ситуацию по-другому. Однако делает это в силу темперамента иногда излишне директивно, эмоционально.

Руководитель отдела логистики – самый опытный сотрудник в компании, работает со дня основания. Пока у него нет полного доверия к предложениям нового генерального директора. К тому же он не согласен, что ситуация требует каких-то серьезных мер. Компания чувствует себя на рынке уверенно, так зачем жертвовать стабильностью ради призрачных новых возможностей?

Периодически он открыто вступает в конфронтацию с первым лицом компании. В процессе совещаний и встреч тет-а-тет периодически возникают споры, руководители излишне эмоционально обсуждают рабочие вопросы. В связи с этим разговор часто приобретает неконструктивный характер, коллеги переходят на личности, не всегда уважительно отзываются друг о друге, не слышат и не слушают доводы каждого.

Некоторые члены управленческой команды поддерживают руководителя отдела логистики и делают это иногда излишне рьяно. Остальные заняли выжидательную позицию и стараются пока не высказывать свою точку зрения. В целом у всей команды есть явная сложность в том, чтобы конструктивно вести обсуждения и принимать общие решения. Директор по персоналу видит необходимость помочь руководителям научиться договариваться, слушать и слышать друг друга. Он поставил Вам задачу – предложить наиболее оптимальное решение в данной ситуации.

КЕЙС 2. Путь наверх, или кадровая ошибка руководителя.

Действующие лица: Начальник департамента крупной компании, условно названный автором кейса НГ (наш герой), Молодой помощник руководителя, или ПР, Заместитель генерального директора, курирующий департамент, или КЗ, Генеральный директор компании, или ГД.

Ситуация: Став личным помощником начальника департамента, ПР показал себя хорошим исполнителем и тонким психологом. Он не был глубоким профессионалом. Но ловко льстил шефу, публично поддерживал его решения и заслужил ответную благодарность. Наш герой назначил ПР руководителем небольшого нового отдела, и не заметил, как его протеже начал собственную игру. Молодой карьерист через голову своего босса вышел на заместителя генерального директора (КЗ) и предложил ему разделить департамент на две новых структуры. НГ понял, что реализация такого плана может поставить крест на его собственной карьере в компании.

Цель: Приведите рекомендации, в соответствии с которыми НГ следовало бы строить отношения с таким талантливым в различных отношениях сотрудником, как ПР.

Задачи

1. Опишите наиболее вероятные сценарии действий, которые могут выбрать в сложившейся ситуации НГ, КЗ и ПР.
2. Дайте оценку методам карьерного роста, которые использовал ПР.
3. Предложите вариант коммуникативного взаимодействия, которому следует придерживаться НГ в отношениях с такими сотрудниками, как ПР.

7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативно-правовые акты:

- 1) Федеральный закон РФ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ.
- 2) Федеральный закон РФ «О рекламе» от 13.03.2006 №38-ФЗ (с учетом дополнений и изменений).

Основная литература

3. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг [Электронный ресурс]: учебник и практикум. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2022. 475 с. ISBN 978-5-534-14309-6. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/490280>
4. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 2. SMM, рынок M&A [Электронный ресурс]: учебник и практикум. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2022. 507 с. ISBN 978-5-534-14314-0. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/490449>

Дополнительная литература

5. Жернакова М. Б., Румянцева И. А. Деловые коммуникации [Электронный ресурс]: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2022. 370 с. ISBN 978-5-534-00331-4. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/488972>
6. Юмашева И.А., Основы деловых коммуникаций [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: КноРус, 2022. 162 с. ISBN 978-5-406-08452-6. URL:<https://book.ru/book/942402>
7. Фадеева Е. Н., Сафронов А. В., Красильникова М. А. Связи с общественностью [Электронный ресурс]: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2022. 263 с. ISBN 978-5-534-00227-0. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/488953>

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

1. Сайт Финуниверситета при Правительстве РФ <http://www.fa.ru/Pages/Home.aspx>
2. Информационно-образовательный портал Финуниверситета при Правительстве РФ <http://www.fa.ru/org/div/ceot/Pages/iop.aspx> (<https://portal.fa.ru/CoreAccount/LogOn>)
3. Электронная библиотека Финуниверситета при Правительстве РФ <http://elib.fa.ru/>
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <https://www.elibrary.ru/>
5. Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и семинарские занятия) и самостоятельной работы. Семинарские занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. Курс предполагает широкое использование ин-

терапевтических методов обучения. Для проведения семинарских занятий активно используются методы работы в малых группах, вовлечение в индивидуальную работу. При проведении семинарских занятий используются презентации.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры.

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, студентам необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось – обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Студентам при подготовке к семинарским занятиям следует:

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и там, где это необходимо, нормативно-правовые акты, интернет-источники;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении практико-ориентированных заданий, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Методические указания по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции и выполненных на предыдущих практических занятиях, что помогает лучше усвоить материал новых занятий, опираясь на предшествующие знания. В начале практического занятия (иногда лекции) проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущего занятия;
- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;
- в выполнении домашних заданий;
- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам, учебным пособиям и другим источникам;
- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;
- в подготовке домашнего творческого задания.

Методические рекомендации для подготовки домашнего творческого задания (ДТЗ).

Цель написания ДТЗ – провести исследование выбранной проблемы, продемонстрировав творческий подход, умение выявлять и формулировать проблемы, предлагать пути их решения. Работа призвана определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Требования к структуре и содержанию ДТЗ:

- введение, в котором формулируются цели и поставленные задачи;
- основная часть, в которой содержится сопоставление мнений разных авторов ис-

пользованных литературных источников по рассматриваемой теме (проблеме), их систематизация, классификация и анализ, а также описание собственного отношения к изучаемому вопросу. Основная часть может быть разбита на несколько подразделов, количество которых определяется автором;

- заключение, в котором содержатся обобщающие выводы, вытекающие из обзора литературных источников.

Таким образом, ДТЗ работа представляет собой законченную по смыслу работу, в которой следует показать актуальность темы, определить объект и предмет исследования, сформулировать основные идеи и концепцию предмета исследования.

В конце работы приводится список использованных источников. Объем ДТЗ, в зависимости от темы, может варьироваться и составлять в среднем 10-15 страниц. Текст выполненной работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста должно соответствовать требованиям ГОСТ 7.32-2017.

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky Internet Security.

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://portal.ufrf.ru>.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета