

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

**Кафедра операционного и отраслевого менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: PpoHbsprFt4o7liQXZ86t76lixR+/QTM
Дата: 26.09.2025 г.

М.А. Шаронов, Л.А. Шмелева

Управление внутренними коммуникациями

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль:

«Отраслевой менеджмент»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 03 от 16.12.2025 г.)

Одобрено

Кафедра операционного и отраслевого менеджмента

(протокол № 3 от 15.10.2025 г.)

© Москва 2026

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	5
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1.	Содержание дисциплины	6
5.2.	Учебно-тематический план	8
5.3.	Содержание семинаров	9
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	14
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	20
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	21
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	28
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	28

1. Наименование дисциплины

«Управление внутренними коммуникациями».

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-4	Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач	Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.	знать: основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, принципы построения компенсационных систем, используемых для решения управленческих задач. уметь: применять основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципы построения компенсационных систем для решения управленческих задач.
		Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	знать: роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации. уметь: применять различные инструменты и методы организационного управления в зависимости от стратегических задач организации.
		Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.	знать: принципы и основы формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения. уметь: анализировать принципы и основы формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.
ПКП-1	Способность	Оценивает эффективность	знать: методы оценки

	аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий	различных вариантов управленческих решений с применением бизнес-аналитики.	эффективности различных вариантов управленческих решений с применением инструментов бизнес-аналитики. уметь: применять методы оценки эффективности различных вариантов управленческих решений с применением инструментов бизнес-аналитики в профессиональной деятельности.
		Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации.	знать: современные инструменты прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации. уметь: применять современные инструменты прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации в профессиональной деятельности.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление внутренними коммуникациями» относится к «Модулю "Коммуникационный менеджмент"».

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа-Аудиторные занятия	50	50
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	42	42
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная 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. Введение в систему внутренних коммуникаций

Содержание, цели и задачи дисциплины. Понятие системы внутренних коммуникаций. Значение и роль внутренних коммуникаций в структуре менеджмента организации. Цели и задачи внутренних корпоративных коммуникаций. Виды, типы и каналы внутренних коммуникаций организации. Типы организационных структур и виды корпоративных культур. Этапы построения процесса коммуникаций. Механизм построения внутрикорпоративных коммуникаций.

Тема 2. Теории и модели внутренних коммуникаций

Исторические этапы развития теории коммуникаций. Модели коммуникативного процесса. Категории и законы теории внутренних коммуникаций. Современные модели внутренних коммуникаций.

Тема 3. Диагностика внутренней коммуникационной среды

Методы исследования и анализа внутренних коммуникаций. Контент-анализ как инструмент теории коммуникаций. Диагностика структуры коммуникаций. Изучение информационных потребностей. Анализ коммуникационного климата. Корпоративная культура и внутренние коммуникации. Этические нормы и правила коммуникаций.

Тема 4. Каналы и инструменты внутренних коммуникаций в организации

Создание единого цифрового пространства для коммуникаций. Ключевые инструменты внутренних коммуникаций в организации: корпоративные порталы, мессенджеры, электронная почта, видеосвязь, внутренние социальные сети, HR-системы. Медийные и немедийные коммуникации. Event - мероприятия. Прямые (межличностные) коммуникации: основные каналы, форматы, технологии, контент.

Тема 5. Разработка стратегий и тактик управления внутренними коммуникациями

Анализ текущей ситуации. Определение целей и приоритетов системы внутренних коммуникаций. Выбор каналов и инструментов внутренних коммуникаций. Создание

контент-стратегии и регламентов. Внедрение изменений и настройка обратной связи. Управление внутренними коммуникациями в кризисных ситуациях и в период организационных изменений.

Тема 6. Оценка эффективности внутренних коммуникаций

Аудит системы внутренних коммуникаций. Онлайн-опросы сотрудников. Глубинные интервью. Фокус-группы. Показатели (метрики) для оценки внутренних коммуникаций: уровень вовлеченности сотрудников, эффективность каналов коммуникации, скорость распространения, уровень понимания информации, обратная связь от сотрудников. Критерии эффективности системы внутренних коммуникаций.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия	
1	Введение в систему внутренних коммуникаций	12	6	1	5	6
2	Теории и модели внутренних коммуникаций	20	8	1	7	12
3	Диагностика внутренней коммуникационной среды	18	8	1	7	10
4	Каналы и инструменты внутренних коммуникаций в организации	18	8	1	7	10
5	Разработка стратегий и тактик управления внутренними коммуникациями	21	11	2	9	10
6	Оценка эффективности внутренних коммуникаций	19	9	2	7	10
	Итого	108	50	8	42	58

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Введение в систему внутренних коммуникаций	Раскройте сущность понятия "коммуникативное время" и "коммуникативное пространство". С какими проблемами, связанными с этими понятиями, Вы можете столкнуться в процессе профессиональной деятельности? Какова роль управления коммуникативными процессами в деятельности организации? Какие виды помех влияют на эффективность процесса коммуникации в профессиональной деятельности? Какие меры борьбы с помехами наиболее эффективны в профессиональной среде? В чем состоят различия между горизонтальными и вертикальными коммуникационными потоками? Что понимается под коммуникативным пространством? Что понимается под коммуникативным временем? В чем состоит сущность внутренней коммуникации? Какое значение имеет внутренняя коммуникация для организации?	Выборочный опрос студентов по теме занятия. Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода.
Теории и модели внутренних коммуникаций	В чем заключается специфика законов коммуникации? Как развивались коммуникационные идеи в античной культуре? Каким было развитие коммуникационных идей в эпоху Возрождения? В чем сущность философских подходов к определению коммуникации в XVIII - XIX вв. ? Семиотика как новое направление исследования коммуникации. Каковы коммуникационные идеи в экзистенциализме? Каковы коммуникационные идеи в персонализме? Как герменевтика повлияла на развитие коммуникации? Какое влияние оказала философия позитивизма на теорию коммуникации? Назовите фазы развития информационного общества и дайте им характеристику. Охарактеризуйте модели управления внутренними коммуникациями.	Выборочный опрос студентов по теме занятия. Интерактив - учебная дискуссия на тему "Сравнение теорий и моделей внутренних коммуникаций".
Диагностика внутренней коммуникационной среды	Что такое внутренняя коммуникационная среда? В чем заключаются основные цели внутренней коммуникации в организации? Какие задачи решает диагностика внутренней коммуникационной среды? Какие методы используются для диагностики внутренней коммуникационной среды? Как проводить опросы	Аналитические задания по диагностике внутренней коммуникационной среды. Консультации преподавателя по

	и анкетирования сотрудников?Как анализировать результаты опросов и интервью?Какие типичные проблемы возникают во внутренней коммуникационной среде?Как корпоративная культура влияет на внутреннюю коммуникацию?Как ценности организации отражаются в коммуникационной среде?Как изменить культуру, чтобы улучшить коммуникации?	сложным вопросам диагностики. Командная работа в форме карты идей.
Каналы и инструменты внутренних коммуникаций в организации	Какие инструменты используются для внутренней коммуникации?Как оценить эффективность этих инструментов?Какие современные технологии могут улучшить внутреннюю коммуникацию?Как организовать эффективную систему обратной связи?Как использовать обратную связь для улучшения коммуникаций?Какие инструменты и методы можно использовать для сбора обратной связи?Каковы преимущества и недостатки различных каналов коммуникаций?Как выбрать наиболее эффективные инструменты для конкретной организации?	Выборочный опрос студентов по теме занятия. Интерактив - учебная дискуссия на тему "Выбор оптимальных каналов и инструментов внутренних коммуникаций".
Разработка стратегий и тактик управления внутренними коммуникациями	Что такое стратегия внутренних коммуникаций?Какие стратегии можно использовать для улучшения внутренней коммуникационной среды?Как разработать план действий по улучшению внутренних коммуникаций?Как внедрить изменения и обеспечить их устойчивость?Каково значение коммуникационного времени в кризисных ситуациях?Какие примеры успешных практик внутренней коммуникации Вы знаете?Какую роль играет руководство в создании эффективной коммуникационной среды?Какие навыки необходимы руководителям для успешного управления коммуникациями?Какие тенденции и инновации наблюдаются в области внутренних коммуникаций?Как использовать новые технологии и подходы для улучшения внутренних коммуникаций?	Выборочный опрос студентов по теме занятия. Интерактив - учебная дискуссия на тему "Разработка стратегий и тактик управления внутренними коммуникациями".
Оценка эффективности внутренних коммуникаций	Как измерить эффективность внутренней коммуникации?Какие метрики и показатели можно использовать?Как регулярно оценивать и улучшать коммуникационную среду?Как вовлекать руководство в процесс диагностики и улучшения коммуникаций?Какие навыки и компетенции необходимы руководителю для эффективного управления коммуникациями?	Выборочный опрос студентов по теме занятия. Интерактив - учебная дискуссия на тему "Оценка эффективности внутренних коммуникаций в современных организациях".

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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Введение в систему внутренних коммуникаций	Этапы построения эффективных коммуникаций. Механизм построения внутрикорпоративных коммуникаций.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Формирование информационного блока.
Теории и модели внутренних коммуникаций	Исторические этапы развития теории коммуникаций. Модели коммуникативного процесса.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Формирование информационного блока.
Диагностика внутренней коммуникационной среды	Корпоративная культура и внутренние коммуникации. Этические нормы и правила коммуникаций.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и

		Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Формирование информационного блока.
Каналы и инструменты внутренних коммуникаций в организации	Создание единого цифрового пространства для коммуникаций. Прямые (межличностные) коммуникации: основные каналы, форматы, технологии, контент.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Формирование информационного блока.
Разработка стратегий и тактик управления внутренними коммуникациями	Внедрение изменений и настройка обратной связи. Управление внутренними коммуникациями в кризисных ситуациях и в период организационных изменений.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Формирование информационного блока.
Оценка эффективности внутренних коммуникаций	Аудит системы внутренних коммуникаций. Онлайн-опросы сотрудников. Глубинные интервью. Фокус-группы.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и

		Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Формирование информационного блока.
--	--	--

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

Примерные темы для контрольной работы

1. Роль внутренних коммуникаций в формировании корпоративной культуры.
2. Методы оценки эффективности внутренних коммуникаций в организации.
3. Влияние цифровых технологий на внутренние коммуникации.
4. Стратегии управления изменениями через внутренние коммуникации.
5. Роль лидера в формировании и поддержании эффективных внутренних коммуникаций.
6. Барьеры во внутренних коммуникациях и способы их преодоления.
7. Использование социальных сетей для внутренних коммуникаций в компании.
8. Влияние внутренних коммуникаций на мотивацию и вовлеченность сотрудников.
9. Этические аспекты внутренних коммуникаций.
10. Цифровизация внутренних коммуникаций.
11. Внутренние коммуникации в условиях удаленной работы.
12. Влияние внутренних коммуникаций на репутацию компании.
13. Управление кризисными ситуациями через внутренние коммуникации.
14. Сравнение эффективности различных каналов внутренней коммуникации.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

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

ПКН-4 Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач

1) Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, принципы построения компенсационных систем, используемых для решения управленческих задач.

Уметь: применять основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципы построения компенсационных систем для решения управленческих задач.

Типовые контрольные задания

Задание 1. Разработайте алгоритм построения эффективной системы внутренних коммуникаций в компаниях с различными видами организационных структур.

Задание 2. Разработайте план внутренних коммуникаций для запуска нового продукта.

2) Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.

Уметь: применять различные инструменты и методы организационного управления в зависимости от стратегических задач организации.

Типовые контрольные задания

Задание 1. Проведите анализ каналов и инструментов внутренних коммуникаций коммерческой организации. Оцените их роль в достижении стратегических задач.

Задание 2. На примере конкретной организации разработайте программу семинаров и тренингов по обучению внутрикорпоративным коммуникациям.

3) Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: принципы и основы формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.

Уметь: анализировать принципы и основы формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.

Типовые контрольные задания

Задание 1. На примере конкретной коммерческой компании опишите механизм внутрикорпоративных коммуникаций, в том числе для формирования компенсационных систем управления.

Задание 2. Разработайте алгоритм внутрикорпоративных коммуникаций по адаптации новых сотрудников.

ПКП-1 Способность аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий

1) Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений с применением бизнес-аналитики.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: методы оценки эффективности различных вариантов управленческих решений с применением инструментов бизнес-аналитики.

Уметь: применять методы оценки эффективности различных вариантов управленческих решений с применением инструментов бизнес-аналитики в профессиональной деятельности.

Типовые контрольные задания

Задание 1. Проведите анализ современных инструментов внутрикорпоративных коммуникаций, применяемых для подготовки, принятия и реализации управленческих решений в организации.

Задание 2. Разработайте механизм внутренних коммуникаций сотрудников организации в процессе оценки бизнес-возможностей достижения поставленных целевых показателей.

2) Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: современные инструменты прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации.

Уметь: применять современные инструменты прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации в профессиональной деятельности.

Типовые контрольные задания

Задание 1. Разработайте механизм внутренних коммуникаций для взаимодействия сотрудников при составлении прогноза основных финансово-экономических показателей деятельности конкретной организации.

Задание 2. Предложите эффективный механизм обратной связи с сотрудниками в процессе разработки прогноза основных финансово-экономических показателей деятельности организации.

Примеры практико-ориентированных заданий

Пример кейсов:

В высокотехнологичной компании работает более 1000 сотрудников, распределенных по нескольким офисам в разных городах. В последнее время руководство компании столкнулось с проблемами в области внутренних коммуникаций, что негативно сказывается на эффективности работы и мотивации сотрудников. Многие сотрудники не получают своевременную информацию о важных изменениях в компании, что приводит к недопониманию и снижению мотивации. Сотрудники не имеют возможности легко и быстро донести свои идеи и предложения до руководства. В компании используются различные каналы коммуникаций (электронная почта, мессенджеры, внутренние

порталы), что создает путаницу и затрудняет обмен информацией. Необходимо провести аудит текущих каналов и методов коммуникации в компании. Создать план по оптимизации внутренних коммуникаций, включая выбор наиболее эффективных каналов и инструментов.

Примерные вопросы для подготовки к зачету

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Внутренние коммуникации: теоретические аспекты.
2. Роль внутренних коммуникаций в управлении организацией.
3. Внутренние коммуникации и коммуникационный менеджмент организации.
4. Внутренние коммуникации и организационная культура.
5. Внутренняя среда организации.
6. Основные стили руководства.
7. Роль руководителя в эффективности внутренних коммуникаций.
8. Способы воздействия на сотрудников.
9. Профессиональная этика и основные требования профессиональной этики.
10. Концепции мотивации. Виды концепций и их содержание. Мотивационный механизм.
11. Внутренние целевые аудитории.
12. Руководство и эффективность внутренних коммуникаций.
13. Эффективная работа в командах.
14. Разработка и создание эффективных команд.
15. Стратегия организации и цели развития внутренних коммуникаций.
16. Коммуникационные стратегии.
17. Виды коммуникаций. Публичные, деловые и научные коммуникации.

18. Информационные технологии и современные средства связи в решении коммуникативных задач.
19. Система внутренних коммуникаций.
20. Разработка и построение системы внутренних коммуникаций.
21. Инструменты внутренних коммуникаций.
22. Оценка эффективности внутренних коммуникаций организации.
23. Коммуникационный аудит.
24. Внутренние коммуникации и управление конфликтами.

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

Основная литература:

1. Трачук, А.В. Менеджмент : Учебник / А.В. Трачук, К.В. Саяпина, О.В. Астафьева [и др.]; под. ред. А.В. Трачук, К.В. Саяпина Электрон. дан. Москва : КноРус, 2025 495 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/956851> ISBN 978-5-406-14234-9. [БИК ID: RU\bookru\bibl\956851]
2. Жернакова, Марина Борисовна Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. 2-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 319 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560024> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560024> ISBN 978-5-534-16604-0 : 1599.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f560024]
3. Дзялошинский, Иосиф Мордкович Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 350 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/581864> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/581864> ISBN 978-5-534-21647-9 : 1729.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f581864]

Дополнительная литература:

1. Литвинюк, Александр Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. 3-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 461 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/559881> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/559881> ISBN 978-5-534-14697-4 : 2209.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f559881]
2. Романова, Юлия Дмитриевна Информационные технологии в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Д. Романова, Т. А. Винтова, П. Е. Коваль. 3-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 275 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560272> (дата обращения:

01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560272> ISBN 978-5-534-20405-6 : 1409.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f560272]

3. Смирнова, Валентина Григорьевна Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 306 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560501> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560501> ISBN 978-5-534-01440-2 : 1539.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f560501]

4. Лапшова, Ольга Анатольевна Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 406 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560094> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560094> ISBN 978-5-9916-8761-4 : 1969.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f560094]

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
5. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения данной дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетно-аналитических задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление взаимодействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают условия практико-ориентированных, расчетно-аналитических и кейсовых заданий, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области инструментария и методологии решения проблем и поиска новых идей решения задач.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области решения нестандартных задач и поиска идей. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;

- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях;

- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в электронной образовательной среде – библиотеке, дома, на кафедре при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

Подготовка к занятиям и работа с материалом

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента. Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка информационного сообщения – в ид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

Составление обобщающей таблицы по теме – это вид самостоятельной работы студента по систематизации объёмной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации.

Составление графологической структуры – это продуктивный вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках логической схемы с наглядным графическим её изображением. Графологическая структура как способ систематизации информации ярко и наглядно представляет её содержание. Работа по созданию даже самых простых логических структур способствует развитию у студентов приёмов системного анализа, выделения общих элементов и фиксирования дополнительных, умения абстрагироваться от них в нужной ситуации. В отличие от других способов графического отображения информации (таблиц, рисунков, схем) графологическая структура делает упор на логическую связь элементов между собой, графика выступает в роли средства выражения (наглядности).

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить

особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

Подготовка к групповой дискуссии

Подготовка к групповой дискуссии строится по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. Данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка.

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Следует помнить, что задача докладчика – построить свое выступление так, чтобы оно стало фундаментом для последующей дискуссии.

Подготовка к решению кейсов

Одной из особенностей обучения бакалавров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению

следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

Цель выполнения контрольной работы заключается в закреплении, углублении и систематизации теоретических знаний и практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины «Управление внутренними коммуникациями».

Контрольная работа должна содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Основные элементы контрольной работы:

- Титульный лист;
- Оглавление;
- Введение;
- Основная часть;
- Заключение;
- Список использованной литературы

Во введении (ориентировочно 1 страница) должны быть отражены следующие основные моменты: актуальность выбранной темы; цель и задачи контрольной работы; краткое описание используемого инструментария, этапов и структуры работы; краткая характеристика использованных при подготовке работы источников информации; краткая характеристика полученных результатов и ответ на сформулированный исследовательский вопрос.

Основная часть контрольной работы должна состоять из двух разделов.

Первый раздел должен включать рассмотрение и всесторонний анализ выбранной темы. При написании данного раздела необходимо провести изучение российских и зарубежных научных публикаций по теме, на основе проведенного исследования сформировать собственное мнение по рассматриваемой проблеме. Вторая часть предполагает проведение комплексного анализа выбранного объекта исследования. Объектом исследования может быть выбрана любая социально-экономическая система. В заключении необходимо четко сформулировать основные выводы, к которым пришел

автор в результате проведенной работы и разработать мероприятия, которые позволят укрепить положение изучаемой компании на рынке.

При оценке контрольной работы учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

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

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Операционная система
2. Пакет офисных программ
3. Комплект свободно распространяемого программного обеспечения

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационная система СПАРК

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. не предусмотрены

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

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)

2. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.

3. **Помещение для воспитательной работы** обучающихся оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

4. Библиотека, читальный зал