

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:39
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент в производственной сфере

(наименование образовательной программы)

Бакалавр

(квалификация)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

г.Донецк

Автор-составитель РПД:

Перевозникова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере

Заведующий кафедрой:

Рытова Наталья Александровна., д-р. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 06 от «27» февраля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.
3. Содержание и структура дисциплины.
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания.
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам.
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно телекоммуникационной сети «Интернет».
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

| ОТФ/Т Ф и реквизи ты ПС (при наличии) ** | Код компе тенци и ** | Наименовани е компетенции ** | Код индикат ора достиже ния компете нций ** | Наименование индикатора достижения компетенций ** | Образовател ьный результат ** |
|---|---|--|--|--|---|
| <i>ФГОС ВО бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от</i> | УК-2. | Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений | УК-2.1. | Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений | УК-2.1. 3-1. Знает: принципы SMART-планирования, методики декомпозиции целей в коммуникационной стратегии, алгоритмы принятия управленческих решений в условиях коммуникационных кризисов УК-2.1. У-1. Умеет: формулировать коммуникационные задачи в соответствии с целями организации, применять методы логического обоснования выбора оптимального решения (анализ альтернатив) |

| | | | | | |
|---|--------|---|----------|--|---|
| 12.08.2020 г. № 970) 08.018 « | | | УК-2.2. | Определяет круг задач в рамках поставленной цели и связи между ними | <p>УК-2.2. 3-3. Знает: взаимосвязь между стратегическими целями организации и операционными коммуникационными задачами; критерии оценки ресурсов (временных, финансовых, кадровых)</p> <p>УК-2.2. У-3. Умеет: распределять коммуникационные задачи по уровням приоритетности, выстраивать последовательность действий (рабочий процесс) для достижения целей, выявлять ограничения и риски, влияющие на процесс реализации задачи</p> |
| | УК-9. | Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах | УК-9.1. | Осознает значимость и проблемы профессиональной и социальной адаптации лиц с ограниченными возможностями | УК-9.1. 3-1. Знает психофизические особенности развития лиц с психическими и (или) физическими недостатками для выстраивания своего поведения в социальной и профессиональной сфере |
| ФГОС ВО бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент | ОПК-3. | Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие | ОПК-3.1. | Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне | ОПК-3.1. 3-1. Знает: методики разработки управленческих решений в сфере внешних и внутренних коммуникаций; показатели эффективности (KPI) |

| | | | | | |
|--|--|---|----------|--|--|
| нт (Приказ Министерс тва науки и высшего образовани я Российской Федерации от 12.08.2020 г. . № 970) | | решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия; | | организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента | для оценки стратегических коммуникационных проектов; структуру и этапы подготовки управленческих отчетов ОПК-3.1. У-1. Умеет: формулировать аргументированное обоснование выбранной коммуникационной стратегии; соотносить оперативные задачи отделов с общей бизнес- целью компании; оценивать влияние коммуникационных решений на финансовые и репутационные результаты организации |
| | | | ОПК-3.2. | Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно- управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды | ОПК-3.2. 3-3. Знает: принципы социальной ответственности бизнеса (КСО) в коммуникациях; методы прогнозирования рисков в условиях высокой неопределенности; способы оценки долгосрочных последствий управленческих воздействий на имидж организации и отношение к ней общественности ОПК-3.2. У-3. Умеет: проводить сценарный анализ последствий управленческих решений; учитывать этические аспекты и общественный резонанс при разработке коммуникационных кампаний; адаптировать управленческие решения к резким изменениям внешней среды (кризисам, изменениям в законодательстве, |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|-------------------|
| | | | | | сдвигам на рынке) |
|--|--|--|--|--|-------------------|

** Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.*

*** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент в зачетных единицах с указанием академических часов: 3 ЗЕТ, 108 часов;

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся: лекции - 18 ак.часов; практические занятия - 36 ак.часов; итого ауд. - 54 ак.часов; сам. работа - 25 ак.часов; консультации экзаменационные - 2 ак.часов; самостоятельная работа на подготовку к экзамену - 18 ак.часов; контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий - 9 ак.часов; итого - 108 ак.часов.

Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент реализуется на 2-м курсе в 4-м семестре после изучения дисциплин:

- Общий менеджмент;
- Введение в профессию;
- Самоменеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем и (или) разделов | ВСЕГО | Объем дисциплины, ак.час | | | | | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации | | |
|--|---|-------|---|----|---------------------------|----|--|-----|----|------------------------|------|----|--|---|----------|
| | | | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | | | Самостоятельная работа | | | | | |
| | | | Период теоретического обучения | | | | Период промежуточной аттестации (сессия) | | | СРкр | СРэк | СР | | | |
| | | | Занятия лекционного типа | | Занятия семинарского типа | | ИК | КСР | КЭ | | | | | Каттэк | Контроль |
| | | | Л | ВЛ | ЛР | ПЗ | | | | | | | | | |
| Раздел 1. Теоретические основы коммуникационного менеджмента и его роль в управлении организацией | | | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 1.1. | Коммуникационный менеджмент: сущность, функции и роль в достижении организационных целей. | 8 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат | |
| Тема 1.2. | Коммуникационны | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | й процесс в организации: модели, этапы и барьеры. | | | | | | | | | | | | | здание, доклад, реферат, индивидуальное задание |
| Тема 1.3. | Организационные структуры и инструменты коммуникационного менеджмента. | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат, тестирование |
| Раздел 2. Коммуникационный менеджмент в контексте организационной деятельности | | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 2.1. | Разработка и реализация коммуникационной политики организации | 8 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат, индивидуальное задание |
| Тема 2.2. | Сравнительный анализ коммуникационного менеджмента в | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат, индивидуальное задание |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | организациях различных типов | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 2.3. | Формирование эффективной внутренней и внешней коммуникационной среды организации | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат, тестирование |

Раздел 3. Коммуникационный менеджмент в кризисных ситуациях

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Тема 3.1. | Стратегический коммуникационный менеджмент в условиях неопределенности и риска. | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат |
| Тема 3.2. | Антикризисные коммуникации: принципы, технологии и практические | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|-----|----|---|---|----|---|---|---|---|---|----|----|---|
| | кие примеры | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 3.3. | Оценка эффектив ности коммуник ационных решений и стратегий в динамичн ой среде | 9 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | Устный ответ, ситуационное задание, доклад, реферат, тестирование |
| Промежуточная аттестация | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 9 | 0 | 18 | 25 | Зачет с оценкой |
| Итого | | 108 | 18 | 0 | 0 | 36 | 0 | 0 | 2 | 9 | 0 | 18 | 25 | |

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы коммуникационного менеджмента и его роль в управлении организацией

Тема 1.1. Коммуникационный менеджмент: сущность, функции и роль в достижении организационных целей. (УК-2.1.)

1. *Сущность коммуникации.* Основная информация коммуникаций. Цели коммуникации. Функции коммуникации. Основные виды коммуникаций. Основные группы коммуникаций в зависимости от способа обмена информацией. Классификация коммуникаций

2. *Коммуникационный менеджмент как предмет изучения.* Основные задачи коммуникационного менеджмента на предприятии

3. *Роль менеджера по коммуникациям в организации.* Модель личностно-деловых качеств современного менеджера

Тема 1.2. Коммуникационный процесс в организации: модели, этапы и барьеры (УК-2.2., УК-9.1.)

1. *Коммуникация как процесс.* Цель коммуникационного процесса. базовые элементы коммуникационного процесса. Классификация каналов коммуникации по пропускной способности.

2. *Этапы коммуникационного процесса обмена информацией.* Барьеры препятствуют успешной коммуникации. Факторы, которые мешают протеканию эффективного коммуникационного процесса

3. *Определение эффективности в коммуникационном менеджменте.* Виды эффективности. Функциональный, дисфункциональный и афункциональный эффект.

4. *Принципы организации эффективного коммуникационного процесса на предприятии.* Измерение итогов коммуникационной кампании. Коммуникационная политика

Тема 1.3. Организационные структуры и инструменты коммуникационного менеджмента. (УК-2.3., ОПК-3.1.)

1. *Виды организационных структур и каналы коммуникаций.* Общая структура предприятия. Коммуникационная структура. Цели горизонтальной коммуникации. Виды связей. Цели коммуникаций сверху вниз

2. *Специфика формирования внутренних коммуникационных систем.* Средства внутренней системы коммуникации

3. *Особенности внешних коммуникационных систем предприятия.* Структура субъектов, взаимодействующих с организацией. Специфика взаимодействия с субъектами.

4. *Информационные каналы и сети в организации.* Базовые типы коммуникационных сетей. Эффективность базовых типов коммуникационных сетей. Вторичные информационные сети.

Раздел 2. Коммуникационный менеджмент в контексте организационной деятельности

Тема 2.1 Разработка и реализация коммуникационной политики организации (ОПК-3.1., ОПК-3.2.)

1. *Технология планирования, организации и проведения коммуникационной политики организации. Этапы планирования.*

2. *Институциональные основы управления коммуникациями. Организационные институты, которые осуществляют управление корпоративными коммуникациями. Пути улучшения коммуникации. Современные средства коммуникации.*

3. *Методы развития коммуникационных систем организации.*

4. *Модель коммуникационного отдела. Традиционная модель коммуникационного отдела. Факторы, повлиявшие на переход к современной модели. Современная модель коммуникационного отдела. Преимущества современной модели. Вызовы современной модели*

Тема 2.2. Сравнительный анализ коммуникационного менеджмента в организациях различных типов (УК-2.3., ОПК-3.1.)

1. *Коммуникационный менеджмент на промышленном предприятии. Основные направления коммуникационного менеджмента на промышленном предприятии. Технологические функции. Репутационно-имиджевое направление.*

2. *Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях. Коммуникационный менеджмент в государственных органах власти*

3. *Коммуникационный менеджмент в муниципальном и местном самоуправлении.*

4. *Структура и функции отдела по коммуникациям в организации. Структура отдела корпоративной коммуникации. Матричная структура функционирования отдела.*

Тема 2.3. Формирование эффективной внутренней и внешней коммуникационной среды организации (УК-2.2., УК-2.3.)

1. *Формы коммуникаций в организации. Основные формы деловой коммуникации. Основные черты дискуссии как вида коммуникации. Переговоры. Пресс-конференция. Брифинг*

2. *Специфика коммуникационного взаимодействия в организации. Процессы формальных внутренних коммуникаций в организации.*

3. *Специфика межличностных коммуникаций. Межличностные коммуникации. Эффективная межличностная коммуникация*

4. *Коммуникативные принципы оптимизации служебных отношений. Межличностные коммуникации. Эффективная межличностная коммуникация*

Раздел 3. Коммуникационный менеджмент в условиях сложной и динамичной среды

Тема 3.1. Стратегический коммуникационный менеджмент в условиях неопределенности и риска (ОПК-3.2.)

1. *Кризис как этап развития организации.* Типология кризисов.
2. *Фазы кризисного цикла.* Информационно-коммуникативное обеспечение в кризисных ситуациях. Процесс управления кризисом
3. *Управление в условиях кризиса.* Типичные ошибки, которые делают организации в условиях кризиса.

Тема 3.2. Антикризисные коммуникации: принципы, технологии и практические примеры (ОПК-3.2.)

1. *Этапы антикризисных коммуникаций.* Антикризисные коммуникации. Функции антикризисной коммуникации. Антикризисная программа
2. *Кризисная коммуникационная стратегия.* Примеры кризисных сценариев.
3. *План кризисной коммуникации.* Реактивная коммуникация. Проактивная коммуникация.

Тема 3.3. Оценка эффективности коммуникационных решений и стратегий в динамичной среде (ОПК-3.2.)

1. *Ключевые проблемы оценки эффективности коммуникаций в динамичной.* Особенности динамичной среды, влияющие на коммуникационные процессы среде, трудности оценки эффективности традиционными методами
2. *Подходы и методы оценки эффективности коммуникационных решений и стратегий.* Адаптивные метрики и индикаторы, инструменты оценки, оценка стратегического соответствия.
3. *Практические аспекты применения и корректировки коммуникационных стратегий на основе оценки.* Цикл оценки и корректировки, Роль руководителя в оценке и корректировке Анализ реального примера компании, успешно адаптировавшей свою коммуникационную стратегию на основе оценки эффективности в динамичной среде

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и

хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.4. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания: опрос, ситуационное задание, индивидуальное задание, доклад, реферат.

4.5. Тестовые задания можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

| ТИП ЗАДАНИЯ | ИНСТРУКЦИЯ | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ | КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ |
|---|--|---|--|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных | Прочитайте текст, выберите правильный ответ | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква |
| Задание закрытого типа на установление соответствия | Прочитайте текст и установите соответствие | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). | Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных | Прочитайте текст, выберите правильные ответы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). | Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) |
| Задание закрытого типа на установление последовательности | Прочитайте текст и установите последовательность | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. | Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p> | |
| <p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> | <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p> | <p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p> |
| <p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p> | <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p> | <p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p> |

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

| Итоговая балльная оценка | Традиционная система | Бинарная система | ECTS | |
|--------------------------|----------------------|------------------|--------------------------|----------------------|
| | | | Для традиционной системы | Для бинарной системы |
| 95-100 | Отлично | Зачтено | A | P/ Passed |
| 85-94 | | | B | P/ Passed |
| 75-84 | Хорошо | | C | P/ Passed |
| 65-74 | | | D | P/ Passed |
| 55-64 | Удовлетворительно | | E | P/ Passed |
| 0-54 | Неудовлетворительно | Не зачтено | F | F/Failed |

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

| Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости | Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию | Максимальная итоговая балльная оценка | Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию |
|--|---|---------------------------------------|---|
| 100 баллов | 100 баллов | 100 баллов | 100 баллов |

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02.09 Коммуникационный менеджмент используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): устный опрос, ситуационное задание, индивидуальное задание, самостоятельная работа студента, доклад, реферат, тестирование.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел 1. Теоретические основы коммуникационного менеджмента и его роль в управлении организацией

Тема 1.1. Коммуникационный менеджмент: сущность, функции и роль в достижении организационных целей. УК-2.1

Вопросы для опроса:

1. Сущность коммуникации.
2. Коммуникационный менеджмент как предмет изучения.

3. Роль менеджера по коммуникациям в организации.
4. Коммуникационный менеджмент и его роль в стратегии управления организацией

Темы докладов, сообщений:

1. Коммуникационный менеджмент как инструмент повышения эффективности бизнеса: кейсы успешных компаний.
2. Влияние эффективной коммуникации на формирование корпоративной культуры и мотивацию персонала.
3. Роль коммуникационного менеджмента в достижении стратегических целей организации: от миссии к операционным задачам.
4. Функции коммуникационного менеджмента: информационная, убеждающая, имиджевая — их реализация на практике.
5. Коммуникационный менеджмент в структуре общего менеджмента: взаимосвязь с маркетингом, HR и PR.

Вопросы для самоконтроля:

1. Пересчитаете цели коммуникации.
2. На какие виды делятся межличностные коммуникации?
3. Чем отличаются вертикальные и горизонтальные коммуникации?
4. Назовите функции управления по А. Файолю.
5. Что относится к функциям коммуникационного менеджмента?

Ситуационное задание:

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь.

Вопрос:

Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

Тема 1.2. Коммуникационный процесс в организации: модели, этапы и барьеры. УК-2.2, УК-9.1.

Вопросы для опроса:

1. Коммуникация как процесс.
2. Принципы организации эффективного коммуникационного процесса на предприятии.
3. Определение эффективности в коммуникационном менеджменте

Темы докладов, сообщений:

1. Анализ классических моделей коммуникации (Шеннона-Уивера, Лассуэлла) и их применимость в современной организации.
2. Этапы коммуникационного процесса в организации: от формирования сообщения до получения обратной связи.

3. Типология коммуникационных барьеров (семантические, психологические, организационные) и способы их преодоления.

4. Вербальные и невербальные аспекты коммуникации в деловом общении: как повысить эффективность передачи информации.

5. Роль обратной связи в совершенствовании коммуникационного процесса в организации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие барьеры и препятствия встречаются при передаче информации в рамках соответствующих коммуникативных технологий? Как их избежать?

2. Какие существуют принципы организации эффективного коммуникационного процесса с персоналом?

3. Сопоставьте понятие «эффект» и «эффективность».

4. Какие виды эффективности вам известны?

5. Как измеряются итоги коммуникационной кампании? А как - ее результаты?

Индивидуальное задание 1

Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным.

Задание.

Проанализируйте ситуацию. Дайте ответ на вопрос: Как вести себя?

Ситуационное задание:

Вы — руководитель команды разработчиков, работающих над новым программным продуктом. Ваша команда состоит из опытных специалистов, но из-за сжатых сроков и высокой степени неопределённости требований заказчика в команде участились недопонимания. На утренних планерках (дейли-митингах) разработчики часто перебивают друг друга, не дослушивают коллег до конца, а иногда и вовсе углубляются в детали, не имеющие прямого отношения к текущей задаче, тем самым затягивая обсуждение. В результате задачи часто выполняются не так, как планировалось, сроки срываются, а атмосфера в команде становится напряженной.

Вопросы:

1. Какие коммуникационные барьеры наиболее ярко проявляются в данной ситуации? Опишите их, ссылаясь на этапы коммуникационного процесса.

2. Какие конкретные технологии или приемы, направленные на преодоление этих барьеров, вы можете предложить для улучшения коммуникации внутри команды? Обоснуйте свой выбор, связав его с моделями коммуникационного процесса.

Тема 1.3. Организационные структуры и инструменты коммуникационного менеджмента. УК-2.3 и ОПК-3.1

Вопросы для опроса:

1. Виды организационных структур и каналы коммуникаций
2. Специфика формирования внутренних коммуникационных систем.
3. Особенности внешних коммуникационных систем предприятия.
4. Информационные каналы и сети в организации.

Темы докладов, сообщений:

1. Построение эффективной коммуникационной структуры в организации: централизация vs. децентрализация.

2. Роль подразделений (PR-отдел, HR, отдел маркетинга) в реализации коммуникационной стратегии.

3. Использование цифровых инструментов коммуникаций (корпоративные порталы, мессенджеры, CRM) для управления информационными потоками.

4. Разработка и внедрение внутренних коммуникационных политик: механизмы реализации и оценки.

5. Инструменты управления коммуникациями для решения стратегических и оперативных задач: от постановки целей до контроля исполнения.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие бывают базовые типы организационных структур?
2. Что такое адаптивные организационные структуры?
3. Каковы преимущества и недостатки матричной структуры?
4. Каковы преимущества и недостатки дивизиональной структуры?
5. Какие направления коммуникаций в организации вы знаете?

Ситуационное задание:

Ситуация:

Вы работаете в крупной производственной компании, в которой недавно произошла реструктуризация. Ваш отдел теперь подчиняется двум руководителям из разных подразделений (один отвечает за производство, другой — за инновации). Каждый из них дает вам противоречивые указания и ставит перед вами разные задачи, что приводит к путанице в приоритетах и затрудняет выполнение работы. Сотрудники вашего отдела тоже не понимают, чьим указаниям следовать в первую очередь. Это приводит к снижению производительности, конфликтам и общему недовольству.

Вопросы:

1. Какие проблемы, связанные с организационной структурой и инструментами коммуникации, возникли в данной ситуации? Опишите, как они влияют на эффективность работы отдела.

2. Какие организационные структуры или инструменты коммуникационного менеджмента могли бы помочь решить эту проблему? Предложите конкретные решения и опишите, как они будут применяться.

Раздел 2. Коммуникационный менеджмент в контексте организационной деятельности

Тема 2.1. Разработка и реализация коммуникационной политики организации. ОПК-3.1 и ОПК-3.2

Вопросы для опроса:

1. Технология планирования, организации и проведения коммуникационной политики организации.

2. Институциональные основы управления коммуникациями.

Темы докладов, сообщений:

1. Этапы формирования коммуникационной политики: от анализа среды до планирования мероприятий.

2. Коммуникационная политика как основа формирования имиджа и репутации организации.

3. Инструменты реализации коммуникационной политики: PR, реклама, GR, внутренние коммуникации.

4. Взаимосвязь коммуникационной политики с другими видами политики организации (маркетинговой, кадровой).

5. Оценка эффективности реализации коммуникационной политики: метрики и подходы.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие меры входят в этап предварительного анализа ситуации при планировании коммуникационной политики организации?

2. В чем состоит расчет бюджета коммуникационных мероприятий?

3. В чем состоит контроль успеха и измерение результата при проведении коммуникационной политики?

4. В чем сущность распределения полномочий при проведении коммуникационной политики?

5. Чем обосновывается принятие организационного решения о введении должности менеджера по рекламе и PR?

Ситуационное задание:

Ситуация:

Ваша компания, занимающаяся производством экологически чистых продуктов питания, столкнулась с волной негативных отзывов в социальных сетях. Некоторые клиенты обвиняют компанию в «зеленом камуфляже»

(гринвошинге) — якобы компания лишь имитирует заботу об экологии, в то время как реальные производственные процессы не соответствуют заявленным стандартам. Несмотря на то, что компания действительно прилагает значительные усилия для минимизации воздействия на окружающую среду, эти обвинения начали подрывать репутацию бренда и отпугивать потенциальных потребителей. Внутренняя коммуникация по этому поводу также оставляет желать лучшего: сотрудники не знают, как реагировать на подобные вопросы от знакомых, и чувствуют себя неуверенно.

Вопросы:

1. Какие аспекты коммуникационной политики организации, вероятно, были упущены или реализованы недостаточно эффективно, что привело к возникновению данной ситуации?
2. Какие шаги по разработке и/или корректировке коммуникационной политики необходимо предпринять, чтобы преодолеть репутационный кризис и предотвратить подобные ситуации в будущем? Опишите конкретные действия.

Тема 2.2. Сравнительный анализ коммуникационного менеджмента в организациях различных типов. УК-2.3 и ОПК-3.1

Вопросы для опроса:

1. Коммуникационный менеджмент на промышленном предприятии.
2. Коммуникационный менеджмент в государственных и общественных некоммерческих организациях.
3. Коммуникационный менеджмент в муниципальном и местном самоуправлении.
4. Структура и функции отдела по коммуникациям в организации.

Темы докладов, сообщений:

1. Особенности коммуникационного менеджмента в некоммерческих организациях (НКО) и социальных проектах.
2. Коммуникационный менеджмент в государственных и муниципальных учреждениях: специфика взаимодействия с обществом.
3. Специфика коммуникационного менеджмента в IT-компаниях: скорость изменений и фокус на инновации.
4. Коммуникационный менеджмент в производственных и промышленных предприятиях: фокус на внутренние коммуникации и внешние отношения с партнерами.
5. Особенности коммуникационного менеджмента в стартапах: гибкость, скорость и формирование бренда с нуля.

Вопросы для самоконтроля:

1. Определите главное требование, которое предъявляется к техническим средствам коммуникаций?
2. Раскройте роль коммуникационного менеджмента в маркетинговой политике предприятия.

3. Охарактеризуйте функции коммуникаций при осуществлении муниципального управления.

4. Что содержит в себе технологическое направление в деятельности менеджера по коммуникациям?

5. Чем занимаются специалисты по коммуникациям в рамках репутационно-имиджевого направления работы?

Ситуационное задание:

Ситуация:

Представьте, что две компании, в которых вы проходили практику, столкнулись с необходимостью внедрения новой системы управления проектами.

- Компания А — крупный государственный научно-исследовательский институт с многолетней историей, бюрократическими процедурами и строго иерархической структурой. Коммуникации здесь, как правило, формальны, строятся по восходящей и нисходящей линиям и требуют множества согласований.

- Компания Б — быстрорастущий стартап в сфере информационных технологий с плоской организационной структурой, открытой культурой общения и упором на скорость принятия решений и гибкость. Коммуникации здесь неформальные, часто горизонтальные, с использованием современных цифровых инструментов.

Обе компании решили внедрить новую систему управления проектами, которая требует активного участия всех сотрудников, обмена информацией в режиме реального времени и гибкой постановки задач. Однако в Компании А сотрудники испытывают трудности с адаптацией: они привыкли к фиксированным ролям и неспешному темпу работы, новые инструменты воспринимаются как излишнее усложнение, а необходимость активного взаимодействия с разными отделами вызывает дискомфорт. В Компании Б, напротив, новая система была воспринята положительно, но из-за чрезмерной неформальности и недостаточной структурированности возникли проблемы с отслеживанием реального прогресса в выполнении задач и соблюдением сроков.

Вопросы:

1. Какие различия в подходах к коммуникационному менеджменту между Компанией А (государственный НИИ) и Компанией Б (IT-стартап) наиболее ярко проявились при внедрении новой системы управления проектами?

2. Какие коммуникационные стратегии и инструменты, учитывая специфику каждой организации, могли бы оказаться наиболее эффективными для успешного внедрения новой системы управления проектами и решения возникших проблем?

Индивидуальное задание 2

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером, вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал как всегда шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая сегодня произошла у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора.

Задание. Проанализируйте ситуацию. Дайте ответ на вопрос: Что вы предпримете?

Тема 2.3. Формирование эффективной внутренней и внешней коммуникационной среды организации. УК-2.2 и УК-2.3.

Вопросы для опроса:

1. Формы коммуникаций в организации.
2. Специфика коммуникационного взаимодействия в организации.
3. Специфика межличностных коммуникаций.
4. Коммуникативные принципы оптимизации служебных отношений

Темы докладов, сообщений:

1. Каналы и технологии эффективных внутренних коммуникаций: от корпоративной газеты до интранета.
2. Роль внутренних коммуникаций в формировании лояльности и вовлеченности сотрудников.
3. Построение эффективной внешней коммуникационной среды: взаимодействие со СМИ, клиентами, партнерами, общественностью.
4. Стратегия управления репутацией организации через внешние коммуникации.
5. Инструменты управления коммуникациями для создания единого имиджа организации как внутри компании, так и за ее пределами.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что относится к основным формам деловой коммуникации?
2. В чем состоит отличие диалога от дискуссии?
3. Какие способы и средства способствуют протеканию эффективной деловой коммуникации?
4. Назовите микро-барьеры, которые препятствуют установлению успешной коммуникации в организации?
5. Назовите макро-барьеры, которые препятствуют установлению успешной коммуникации в организации?

Ситуационное задание:

Вы работаете в компании, занимающейся разработкой программного обеспечения. В последнее время в команде разработчиков наметилась тенденция к ухудшению атмосферы: сотрудники перестали делиться идеями на общих собраниях, предпочитают общаться только по рабочим вопросам в

мессенджерах, а на корпоративные мероприятия ходят неохотно. Между некоторыми отделами возникли разногласия, которые выражаются в перекалывании ответственности и замедлении рабочих процессов. В то же время компания недавно получила престижную награду за инновационный продукт, но о ней почти никто не узнал: ни клиенты, ни широкая общественность, а сотрудники узнали об этом из сторонних источников.

Вопросы:

1. Какие проблемы в формировании внутренней и внешней коммуникационной среды существуют в описанной ситуации?
2. Какие конкретные действия необходимо предпринять для формирования более эффективной внутренней и внешней коммуникационной среды в вашей компании?

Раздел 3. Коммуникационный менеджмент в условиях сложной и динамичной среды

Тема 3.1. Стратегический коммуникационный менеджмент в условиях неопределенности и риска. УК-2

Вопросы для опроса:

1. Кризис как этап развития организации. Типология кризисов.
2. Фазы кризисного цикла. Информационно-коммуникативное обеспечение в кризисных ситуациях
3. Управление в условиях кризиса.

Темы докладов, сообщений:

1. Адаптивные коммуникационные стратегии: принципы разработки и внедрения в условиях неопределенности.
2. Роль проактивной коммуникации в управлении рисками и предотвращении кризисов.
3. Коммуникация в условиях быстрых изменений: управление ожиданиями заинтересованных сторон.
4. Использование технологий больших данных и аналитики для принятия стратегических коммуникационных решений.
5. Формирование гибкой коммуникационной структуры, способной оперативно реагировать на внешние вызовы.

Вопросы для самоконтроля:

1. Сформулируйте определение кризиса с точки зрения управления коммуникационным процессом.
2. Какие типы кризисов вам известны?
3. Как типология кризисов помогает подготовиться к действиям во время кризиса?
4. Какие практические шаги по обеспечению эффективного управления коммуникациями во время кризиса?
5. Какие действия необходимо начать после кризиса?

Ситуационное задание:

Ваша компания, занимающаяся разработкой и продажей потребительской электроники, готовится к запуску нового флагманского продукта. Все идет по плану, но за две недели до официального анонса появляется информация о возможном патентном споре с конкурентом, который может привести к запрету на продажу продукта. Одновременно с этим в отрасли начинают распространяться слухи о скором выходе на рынок аналогичного продукта от главного конкурента, но по более низкой цене. Рынок нестабилен, потребительский спрос на новую категорию электроники снижается из-за экономической неопределенности.

Вопросы:

1. Какие основные риски и источники неопределенности присутствуют в данной ситуации для стратегического коммуникационного менеджмента компании?

2. Какие стратегические коммуникационные действия и решения, с учетом рисков и неопределенности, необходимо предпринять компании незамедлительно?

Тема 3.2. Антикризисные коммуникации: принципы, технологии и практические примеры. ОПК-3.2.

Вопросы для опроса:

1. Этапы антикризисных коммуникаций

2. Кризисный коммуникационный план или стратегия

3. План кризисной коммуникации

Темы докладов, сообщений:

1. Основные этапы антикризисного коммуникационного менеджмента: подготовка, реагирование, восстановление.

2. Разработка и внедрение антикризисного коммуникационного плана: ключевые компоненты.

3. Технологии быстрого информирования и управления информационными потоками в кризисной ситуации.

4. Анализ успешных и неуспешных кейсов антикризисных коммуникаций в России и мире.

5. Роль социальных сетей и новых медиа в антикризисных коммуникациях.

Вопросы для самоконтроля:

1. В чем заключается этап «определение заинтересованных сторон»?

2. Какое значение во время кризиса имеет общение?

3. Что такое реактивная коммуникация?

4. Приведите пример реальной антикризисной коммуникации (позитивной или негативной) и кратко объясните, почему она считается успешной или неуспешной.

5. Какую роль играют прозрачность и открытость в антикризисных коммуникациях?

Ситуационное задание:

Ваша компания, известная своими высококачественными продуктами питания, столкнулась с серьезным кризисом. В социальных сетях появилась информация (с подтверждающими фотографиями) о возможном наличии инородного предмета в одной из партий вашей продукции. Эта информация быстро распространилась, вызвав шквал негативных комментариев, панику среди потребителей и акции протеста у магазинов. Государственные надзорные органы начали собственное расследование. Пока руководство компании пытается разобраться в ситуации и выяснить, достоверна ли информация, отдел по связям с общественностью хранит молчание и не публикует никаких официальных заявлений.

Вопросы:

1. Какие ключевые принципы антикризисных коммуникаций были нарушены в данной ситуации?
2. Какие конкретные технологии и шаги в рамках антикризисных коммуникаций необходимо предпринять компании прямо сейчас, чтобы минимизировать ущерб репутации и восстановить доверие потребителей?

Тема 3.3. Оценка эффективности коммуникационных решений и стратегий в динамичной среде. ОПК-3.2.

Вопросы для опроса:

1. Ключевые проблемы оценки эффективности коммуникаций в динамичной.
2. Подходы и методы оценки эффективности коммуникационных решений и стратегий.
3. Практические аспекты применения и корректировки коммуникационных стратегий на основе оценки.

Темы докладов, сообщений:

1. Адаптивные метрики и индикаторы для оценки эффективности коммуникаций в условиях неопределенности.
2. Инструменты мониторинга и анализа репутации и тональности в режиме реального времени.
3. Цикл оценки, корректировки и оптимизации коммуникационных стратегий в ответ на изменения.
4. Кейс-стади: оценка эффективности антикризисных коммуникаций на примере конкретной ситуации.
5. Оценка влияния коммуникационных решений на достижение организационных целей в долгосрочной перспективе в условиях динамичной среды.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие основные трудности возникают при оценке эффективности коммуникаций в динамичной среде?
2. Какие адаптивные метрики (помимо стандартных KPI) важны для оценки антикризисных коммуникаций?
3. Опишите основные этапы цикла оценки и корректировки коммуникационных стратегий.
4. Почему в динамичной среде важно использовать не только количественные, но и качественные показатели для оценки эффективности коммуникаций?
5. Приведите пример одного изменения в коммуникационной стратегии, которое компания могла бы внести в ответ на резкое изменение внешних условий, и объясните, как можно было бы оценить эффективность этого изменения.

Ситуационное задание:

Ваша компания, производящая сезонные спортивные товары, недавно запустила масштабную рекламную кампанию в преддверии летнего сезона. Кампания включала в себя рекламу на телевидении, в интернете (таргетированная реклама, баннеры), продвижение в социальных сетях и сотрудничество с инфлюенсерами. Изначально все показатели (охват, кликабельность, упоминания в соцсетях) выглядели многообещающе. Однако, несмотря на высокий охват, объем продаж оказался значительно ниже ожидаемого. Более того, в последние недели наблюдается снижение интереса к бренду в социальных сетях, а некоторые клиенты в комментариях выражают недовольство ассортиментом или ценами, чего раньше не наблюдалось. Экономическая ситуация в стране стала более нестабильной, что могло повлиять на покупательскую способность.

Вопросы:

1. Какие проблемы с оценкой эффективности коммуникационных решений возникли в данной ситуации, учитывая динамичную среду?
2. Какие новые или дополнительные методы оценки эффективности коммуникационных решений и стратегий следует применить в данной ситуации, чтобы понять причины низких продаж и скорректировать дальнейшие действия?

Критерии оценивания текущих заданий:

Шкала и критерии оценивания опроса:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка. |
| 75-89 | Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же |

| | |
|-------|---|
| | исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. |
| 60-74 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. |
| 1-59 | Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. |

Шкала и критерии оценивания ситуационного задания:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Глубокий анализ ситуации, выявление всех причинно-следственных связей, предложение обоснованного, реалистичного и эффективного плана действий. |
| 75-89 | Верный анализ основных аспектов ситуации, предложение адекватных, но частично недостаточно проработанных или слабо обоснованных решений. |
| 60-74 | Поверхностный анализ, выявлены не все проблемы, предложены шаблонные меры, слабая связь между анализом и решением. |
| 1-59 | Непонимание сути ситуации, неспособность предложить решение или ответы, не имеющие отношения к делу. |

Шкала и критерии оценивания индивидуального задания:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|---|
| 90-100 | Задание выполнено полностью, самостоятельно и качественно. Продемонстрировано полное владение материалом, логичность изложения и точность формулировок. |
| 75-89 | Задание выполнено в полном объеме, допущены незначительные недочеты в аргументации, структуре или оформлении, не влияющие на суть ответа. |
| 60-74 | Задание выполнено частично, есть существенные неточности или ошибки, работа носит преимущественно описательный, а не аналитический характер. |
| 1-59 | Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками, свидетельствующими о полном непонимании материала. |

Шкала и критерии оценивания доклада:

| Критерии оценки | Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------------------|-----------------|---|
| Содержание и раскрытие темы | 0-20 | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами |
| Грамотность изложения | 0-20 | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации |
| Стилистика | 0-20 | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность |
| Логика изложения | 0-20 | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |

| | | |
|--------------------|------|---|
| Оригинальность | 0-20 | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора |
| Итого максимально: | 100 | |

Шкала и критерии оценивания реферата:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Высокий уровень раскрытия темы, глубокий анализ источников, четкая структура, корректное использование профессиональной лексики и правильное оформление. |
| 75-89 | Тема раскрыта достаточно полно, структура соблюдена, допущены мелкие погрешности в оформлении или использовании терминологии. |
| 60-74 | Тема раскрыта поверхностно, работа носит характер простого пересказа учебного материала без авторского анализа, нарушена структура. |
| 1-59 | Тема раскрыта не полностью, материал изложен бессвязно, отсутствуют ссылки на источники, допущены критические фактические ошибки. |

Шкала и критерии оценки самостоятельной работы

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|---|
| 90-100 | Отлично: Все 5 вопросов раскрыты полностью, даны правильные определения основных понятий. Студент демонстрирует глубокое понимание материала, умеет обосновывать свои суждения, приводить уместные примеры. Ответы последовательны, логичны, грамотны с точки зрения литературного языка и терминологии. Все вопросы проработаны в полном объеме, самостоятельно и качественно. |
| 75-89 | Хорошо: Ответы на большинство вопросов (4–5 вопросов) соответствуют требованиям оценки «отлично». Допущена 1 незначительная ошибка в определениях, формулировках или примерах, которая, возможно, была исправлена самостоятельно. Возможны небольшие недочеты в последовательности изложения или языковом оформлении, не влияющие на общее понимание материала. Все вопросы выполнены в полном объеме, но с незначительными недочетами в аргументации или оформлении. |
| 60-74 | Удовлетворительно: Студент демонстрирует знание и понимание основных положений по большинству вопросов (3–4 вопроса), но излагает материал неполно, допускает неточности в определениях и формулировках. Не всегда умеет глубоко обосновать суждения и привести собственные примеры. Материал излагается непоследовательно, имеются ошибки в языковом оформлении. Работа носит преимущественно описательный, а не аналитический характер. В 1–2 ответах имеются существенные неточности или ошибки. |
| 1-59 | Неудовлетворительно: Студент демонстрирует незнание большинства вопросов (менее 3 вопросов), допускает грубые ошибки в определениях и формулировках, |

| | |
|-----------------|--|
| Диапазон баллов | Описание критерия |
| | искажающие смысл. Ответы бессвязны, неуверенны, неполны. Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками, свидетельствующими о полном непонимании материала. |

5.3. Каждый раздел дисциплины завершается контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 3 КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

| Наименование контрольной точки | Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент | Коэффициент веса контрольной точки | Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО) |
|--------------------------------|---|------------------------------------|---|
| КТ 1 | 100 | 0,1 | 10 |
| КТ 2 | 100 | 0,1 | 10 |
| КТ 3 | 100 | 0,1 | 10 |
| Итого: | x | 0,3 | 30 |

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

Максимальная сумма баллов по текущему контролю знаний составляет 100 баллов:

70 баллов студент может получить по текущей успеваемости на практических занятиях и при выполнении самостоятельной работы;

30 баллов студент может получить при выполнении заданий контрольных точек.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Формой текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ является выполнение ситуационного задания и тестирование.

КТ – 1.

Тема 1.1. Коммуникационный менеджмент: сущность, функции и роль в достижении организационных целей. Тема 1.2. Коммуникационный процесс в организации: модели, этапы и барьеры. Тема 1.3. Организационные структуры и инструменты коммуникационного менеджмента.

Ситуационное задание

Задание 1.

Ситуация:

Учет организационной культуры — критически важный аспект при проектировании эффективных коммуникаций. Понимание культурных особенностей организации позволяет создавать сообщения, которые будут понятными, релевантными и приемлемыми для целевой аудитории. Это, в свою очередь, способствует повышению эффективности работы, улучшению морального климата и достижению целей организации. Игнорирование культурных особенностей организации может привести к непониманию, конфликтам и неэффективным коммуникациям.

Задание:

Как организационная культура влияет на выбор каналов коммуникации (официальных/неофициальных)?

Как организационная культура влияет на скорость распространения информации внутри организации?

Запишите ответ.

Задание 2.

Ситуация:

Компания «А» занимается разработкой программного обеспечения и состоит из нескольких отделов: разработки, маркетинга, продаж и поддержки клиентов. Организационная культура компании «А» строится на принципах:

- **Инновационность:** поощрение генерации и внедрения новых идей.
- **Открытость:** Прозрачность в принятии решений и свободный обмен информацией.
- **Автономия:** Предоставление сотрудникам свободы в выполнении задач и принятии решений.
- **Результативность:** ориентация на достижение конкретных результатов и высокую производительность.

Недавно в компании произошла реорганизация, в результате которой отдел маркетинга был объединён с отделом продаж. Однако после реорганизации возникли серьёзные проблемы с коммуникацией между отделами.

Сотрудники отдела продаж жалуются на то, что отдел маркетинга не предоставляет им достаточно информации о новых продуктах. В свою очередь, сотрудники отдела маркетинга считают, что отдел продаж не предоставляет им каналы коммуникации.

Вы являетесь консультантом по организационным коммуникациям, приглашённым руководством компании «А» для решения проблемы.

Задание:

1. Составьте приблизительный план своей работы для решения проблемы.

2. Какие методы Вы будете использовать при выполнении задания?

3. В результате выполнения этого задания какую информацию Вы должны предоставить руководству компании «А»?

Запишите ответ.

Задание 3.

Ситуация:

Вы — руководитель отдела, который сталкивается с проблемой недопонимания между различными подразделениями вашей компании. Из-за этого возникают задержки в проектах, дублирование функций и конфликты. Обмен информацией происходит бессистемно, по неформальным каналам, что приводит к искажению фактов и снижению общей эффективности.

Задание:

Какие конкретные коммуникационные стратегии и инструменты вы бы внедрили для улучшения координации между отделами и предотвращения конфликтов?

Как бы вы измерили эффективность внедренных коммуникационных изменений и продемонстрировали их вклад в достижение целей организации?

Запишите ответ.

Задание 4.

Ситуация:

Ваша компания находится на этапе активного роста, внедряет новые технологии и меняет бизнес-процессы. Однако, несмотря на официальные заявления руководства о важности открытости, сотрудники ощущают недостаток информации, не понимают причин изменений и боятся грядущих трансформаций. Это проявляется в слухах, сплетнях и снижении вовлеченности.

Задание:

Какую роль должен играть коммуникационный менеджмент в период организационных изменений, чтобы свести к минимуму сопротивление и повысить доверие сотрудников?

Какие ключевые сообщения и каналы коммуникации вы бы использовали, чтобы эффективно донести информацию до всех сотрудников и вовлечь их в процесс перемен?

Запишите ответ.

Тестирование

Тестовые задания открытого типа с развернутым ответом:

Задание 1.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Каково теоретическое определение коммуникационного менеджмента и какие основные функции он выполняет в современной организации, помимо передачи информации?

Задание 2.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Объясните роль коммуникационного менеджмента в формировании и поддержании организационной культуры, бренда и репутации компании.

Задание 3.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Какие ключевые модели коммуникации (например, линейная, интерактивная, транзакционная) применяются в теории коммуникационного менеджмента и как они помогают понять процесс передачи информации в организации?

Задание 4.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Каковы основные теоретические подходы к изучению коммуникационного менеджмента (например, системный, ситуационный, стратегический) и как каждый из них помогает осмыслить его роль в управлении организацией?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 5. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора)

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Во время дискуссии о влиянии социальных сетей на современную молодёжь студент Петров заявил, что социальные сети оказывают исключительно негативное влияние.

Какой из перечисленных подходов будет наиболее конструктивным для формирования собственного мнения по этому вопросу?

- А) Согласиться с мнением Петрова, так как он старше и опытнее;*
- Б) Принять мнение Петрова как верное и прекратить дальнейшее обсуждение, чтобы избежать конфликтов;*
- В) Проанализировать аргументы Петрова, рассмотреть различные точки зрения, изучить результаты исследований и сформировать собственное взвешенное мнение;*
- Г) Отвергнуть мнение Петрова, так как он высказывает предвзятую точку зрения.*

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 6. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора)

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.

При проектировании коммуникаций в организации необходимо учитывать типы коммуникационных сетей, поскольку от этого напрямую зависит эффективность передачи информации, скорость принятия решений и общая производительность труда.

В теории управления выделяют пять базовых (первичных) типов коммуникационных сетей (рис.1.)

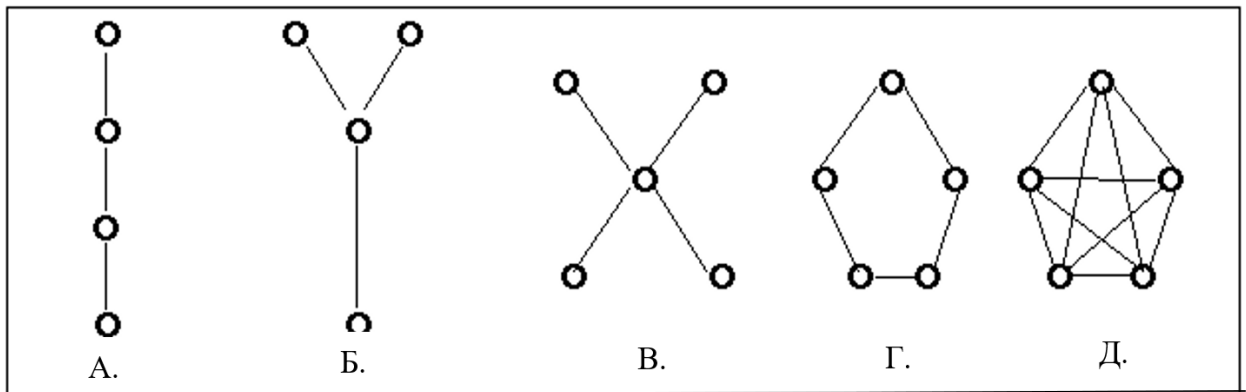


Рис. 1. Базовые типы коммуникационных сетей

Какие из типов коммуникационных сетей являются наиболее эффективными с точки зрения вовлеченности сотрудников в процесс коммуникации?

- А) Цепная сеть;
- Б) Y- сеть;
- В) Разветвленная сеть;
- Г) Кольцевая сеть;
- Д) Сеть полной взаимосвязи (многоканальная).

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задания закрытого типа:

Задание 7. (закрытый, базовый, на установление последовательности)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Коммуникационный процесс - это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Цель коммуникационного процесса - обеспечить передачу и понимание информации, что является предметом обмена.

Поставьте в правильной последовательности этапы процесса обмена информацией:

1. Сообщение (идея);
2. Отправитель или коммуникатор;
3. Канал;
4. Препятствия и барьеры;
5. Получатель (адресат);
6. Результат коммуникации.

Запишите правильную последовательность цифр слева направо.

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Задание 8. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Проектирование деловых коммуникаций в организации — это систематический процесс создания эффективной системы обмена информацией, направленной на достижение бизнес-целей. Это не просто случайный поток сообщений, а тщательно продуманная структура, способствующая ясности, оперативности, координации и вовлеченности сотрудников.

Соотнесите каждую форму деловой коммуникации с ее характеристикой.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

| Форма | | Характеристика | |
|-------|-----------|----------------|---|
| А. | Диалог | 1. | Тип языковой коммуникации, которая осуществляется в виде словесного обмена репликами между двумя, тремя и большим числом взаимодействующих собеседников |
| Б. | Дискуссия | 2. | Чётко структурированный и специально организованный публичный обмен мыслями, прения между двумя сторонами по актуальным темам |
| В. | Дебаты | 3. | Публичное обсуждение какого-нибудь спорного вопроса, проблемы. Цель – это выяснения отношений участников обсуждения к общим тезисам выступления |
| Г. | Брифинг | 4. | Специально подготовленная встреча с журналистами для короткого сообщения о деятельности руководящих органов (парламент, правительство и др.), а также о текущих событиях, которые касаются интересов органов власти и населения |
| | | 5. | Острый спор, дискуссия, столкновение противоположных мнений по какому-либо вопросу. Это не просто обсуждение, а именно борьба идей, где каждая сторона активно отстаивает свою точку зрения и опровергает аргументы оппонента. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | |
|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г |
| | | | |

Задание 9. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Коммуникационный менеджмент играет ключевую роль в достижении целей организации, выполняя ряд важных функций. Сопоставьте функцию коммуникационного менеджмента с ее основной целью или проявлением:

| Функция коммуникационного менеджмента | Основная цель / Проявление |
|---------------------------------------|---|
| А. Информационная функция | 1. Формирование положительного имиджа компании и управление ее репутацией. |
| Б. Интегральная функция | 2. Обеспечение эффективного обмена информацией и координации действий между различными подразделениями. |
| В. Функция обратной связи | 3. Предоставление сотрудникам, клиентам и общественности необходимой информации о деятельности организации. |
| Г. Регулятивная функция | 4. Влияние на поведение и мнение целевых аудиторий в соответствии с целями организации. |
| | 5. Поддержание высокого уровня мотивации сотрудников посредством открытого диалога. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

Задание 10. (закрытый, базовый, с выбором одного верного ответа)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая из перечисленных коммуникационных технологий наиболее эффективно способствует снижению риска искажения информации и повышению прозрачности в крупных организациях?

А) Сообщения, передаваемые исключительно по слухам и неформальным каналам. Б

) Официальные приказы и распоряжения, распространяемые в строго регламентированной иерархии.

В) Использование интегрированных корпоративных платформ для обмена информацией (интранет, корпоративный портал, мессенджеры).

Г) Личное общение руководителя с каждым сотрудником по всем рабочим вопросам.

Ответ: ____

Шкала и критерии оценивания ситуационного задания:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Глубокий анализ ситуации, выявление всех причинно-следственных связей, предложение обоснованного, реалистичного и эффективного плана действий. |

| | |
|-------|--|
| 75-89 | Верный анализ основных аспектов ситуации, предложение адекватных, но частично недостаточно проработанных или слабо обоснованных решений. |
| 60-74 | Поверхностный анализ, выявлены не все проблемы, предложены шаблонные меры, слабая связь между анализом и решением. |
| 1-59 | Непонимание сути ситуации, неспособность предложить решение или ответы, не имеющие отношения к делу. |

Критерии оценивания тестовых заданий:

| Диапазон баллов | Описание критерия | |
|-----------------|-------------------------------|---|
| 90-100 | Свыше 80% правильных ответов. | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 75-89 | Свыше 70% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 60-74 | Свыше 50% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 1-59 | Менее 50% правильных ответов. | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

Критерии оценивания по КТ-1:

| Диапазон баллов | Описание критерия | |
|-----------------|---|---|
| 90-100 | Свыше 80% правильных ответов с полной аргументацией. | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 75-89 | Свыше 70% правильных ответов с полной аргументацией. | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 60-74 | Даны правильные ответы, но не обоснована аргументация | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 1-59 | Менее 50% правильных ответов, не обоснована аргументация. | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

КТ-2.

Тема 2.1. Разработка и реализация коммуникационной политики организации. Тема 2.2. Сравнительный анализ коммуникационного менеджмента в организациях различных типов. Тема 2.3. Формирование эффективной внутренней и внешней коммуникационной среды организации.

Ситуационное задание

Задание 1.

Ситуация

Компания «АБВ» предоставляет услуги IT-консалтинга крупным международным корпорациям. У компании нет центрального офиса; сотрудники работают удаленно из разных стран и часовых поясов. Такая модель организации работы позволяет привлекать высококвалифицированных специалистов со всего мира, но создает значительные трудности в коммуникации и поддержании корпоративной культуры.

В компании «АБВ» возникли следующие проблемы:

— сотрудники часто не знают, что происходит в других командах или отделах, что затрудняет координацию действий и снижает эффективность работы над общими проектами.

— чувство изоляции и отсутствие личного общения приводят к снижению вовлеченности сотрудников в жизнь компании и ослаблению командного духа.

— получение обратной связи от руководителей и коллег занимает много времени, что замедляет процесс обучения и развития сотрудников.

— различия в культурах и языках сотрудников затрудняют понимание и взаимодействие.

— компания использует различные инструменты для коммуникации (электронная почта, мессенджеры, видеоконференции), но их применение не систематизировано и не всегда эффективно.

Вы — новый менеджер по внутренним коммуникациям в компании «АБВ». Ваша задача — разработать и внедрить стратегию формирования кадровой политики, ориентированную на улучшение коммуникации и укрепление корпоративной культуры с помощью современных коммуникационных технологий.

Задание:

1. Какие методы можно использовать для выявления коммуникационных проблем в компании?

2. Какие технологии следует использовать для улучшения коммуникации в компании?

3. Какие меры следует предпринять для преодоления культурных и языковых барьеров в компании?

Запишите ответ.

Задание 2.

Ситуация

Эффективная внешняя коммуникация требует от организации не только трансляции информации, но и выстраивания доверительных отношений со всеми заинтересованными сторонами (стейкхолдерами). В эпоху цифровизации доверие становится главным капиталом: малейшее расхождение между тем, что компания декларирует вовне, и тем, как она ведет себя внутри, мгновенно становится достоянием общественности благодаря социальным сетям.

Задание:

1. Почему разрыв между «внутренней» и «внешней» коммуникацией негативно сказывается на репутации компании?

2. Какие методы помогут синхронизировать внешние коммуникации с реальными процессами внутри организации?

Запишите ответ.

Задание 3.

Ситуация

Ваша компания готовится к запуску нового революционного продукта, который может кардинально изменить ситуацию на рынке. Успех продукта напрямую зависит от того, насколько эффективно будет организована его внутренняя и внешняя коммуникация. Важно не только донести информацию о продукте до целевой аудитории, но и добиться того, чтобы сотрудники полностью осознали его ценность и преимущества и стали амбассадорами бренда.

Задание:

Какие ключевые этапы должна пройти организация при разработке коммуникационной политики для запуска нового продукта?

Какие специфические коммуникационные инструменты и каналы вы бы использовали на этапе реализации политики для успешного запуска, учитывая необходимость охвата как внешней (рынок), так и внутренней (сотрудники) аудитории?

Запишите ответ.

Задание 4.

Ситуация

Вы — специалист по коммуникациям в компании, которая столкнулась с серьезным репутационным кризисом из-за негативного освещения в СМИ. Текущая коммуникационная политика компании не предусматривала подобных ситуаций, и антикризисные меры не были приняты. Это привело к падению доверия со стороны клиентов, партнеров и потенциальных сотрудников.

Задание:

Как бы вы подошли к разработке антикризисной коммуникационной политики, какие элементы она должна включать?

Какие шаги вы предприняли бы для реализации этой политики в сложившейся кризисной ситуации, чтобы минимизировать ущерб и восстановить репутацию?

Запишите ответ.

Тестирование

Тестовые задания открытого типа с развернутым ответом:

Задание 1.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Каковы основные типы внутренних коммуникаций в организации (вертикальные, горизонтальные, диагональные) и какие задачи они призваны решать?

Задание 2.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Объясните, как эффективная система внешних коммуникаций (с клиентами, партнерами, СМИ, общественностью) способствует достижению стратегических целей организации.

Задание 3.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Каковы основные этапы формирования и реализации коммуникационной стратегии организации и какие факторы необходимо учитывать на каждом из них?

Задание 4.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Раскройте понятие «корпоративные коммуникации» и объясните, как управление ими способствует повышению эффективности деятельности организации в целом.

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 5. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора)

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Роль обратной связи в формировании кадровой политики предприятия огромна и многогранна. Она является ключевым элементом для создания эффективной, справедливой и адаптирующейся к потребностям организации и ее сотрудников системы управления персоналом.

Какая из перечисленных коммуникационных технологий лучше всего подходит для организации эффективной обратной связи с сотрудниками?

А) Размещение ящика для предложений в офисе;

Б) Проведение ежегодных анонимных опросов;

В) Использование интерактивной платформы для внутренних коммуникаций с возможностью оставлять комментарии, участвовать в обсуждениях и голосованиях, а также получать оперативные ответы от руководства;

Г) Организация редких личных встреч руководства с сотрудниками.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 6. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора)

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Руководитель крупного департамента столкнулся с проблемой: информация о готовящихся изменениях в графике работы отдела просочилась к сотрудникам в виде «слухов» в обеденный перерыв еще до того, как был издан официальный приказ. Это вызвало тревогу и снижение производительности труда. Какой из предложенных вариантов действий руководителя является наиболее эффективным для восстановления контроля над коммуникационной средой в данной ситуации?

А) проигнорировать слухи и издать приказ в установленный срок;

Б) провести экстренное собрание, разъяснить ситуацию, ответить на вопросы сотрудников и официально подтвердить или опровергнуть информацию;

В) выявить и наказать сотрудников, распространяющих слухи;

Г) запретить любые обсуждения производственных процессов в неформальной обстановке.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задания закрытого типа:

Задание 7. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Для поддержания здоровой коммуникационной среды в организации необходимо разделять внутренние и внешние инструменты взаимодействия. Каждый инструмент выполняет свою специфическую задачу в системе управления организацией.

Сопоставьте тип коммуникации с конкретными инструментами, которые используются для ее реализации.

| Тип коммуникации | Инструмент реализации |
|----------------------------|---|
| А. Внутренняя коммуникация | 1. Пресс-релизы для СМИ |
| Б. Внешняя коммуникация | 2. Корпоративный портал (интранет) |
| | 3. Годовые отчеты для акционеров |
| | 4. Ежемесячные собрания коллектива |
| | 5. Таргетированная реклама в социальных сетях |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | |
|---|---|
| А | Б |
| | |

Задание 8. (закрытый, базовый, с выбором одного верного ответа)

Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Коммуникационная среда организации включает в себя понятие «обратной связи». Какой из перечисленных вариантов является наиболее показательным примером эффективной обратной связи в контексте формирования эффективной внутренней коммуникации?

А) Ежегодное анкетирование сотрудников, результаты которого не оглашаются руководством;

Б) Возможность для сотрудника напрямую задать вопрос руководителю или внести предложение по улучшению процесса через специализированную цифровую платформу с последующим получением ответа;

В) Публичная критика сотрудника на общем собрании за ошибку в отчете;

Г) Использование исключительно официальных распоряжений, не предполагающих комментариев со стороны подчиненных.

Запишите выбранный ответ:

Ответ: _____

Задание 9. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Разработка и реализация коммуникационной политики организации — это комплексный процесс, включающий анализ, планирование и использование различных инструментов. Сопоставьте этап или элемент коммуникационной политики с его основной целью или содержанием:

| Этап / элемент коммуникационной политики | Цель / Содержание |
|--|--|
| А. Анализ внешней среды | 1. Определение желаемого образа компании в глазах общественности и целевых аудиторий. |
| Б. Постановка коммуникационных целей | 2. Изучение конкурентов, общественных настроений, законодательных изменений и технологических трендов. |
| В. Определение целевых аудиторий | 3. Постановка измеримых и достижимых целей, которые должны быть достигнуты с помощью коммуникаций. |
| Г. Формирование ключевых сообщений | 4. Определение конкретных групп людей, на которых направлены коммуникационные усилия. |

| | |
|--|--|
| Этап / элемент коммуникационной политики | Цель / Содержание |
| Д. Разработка стратегии и тактики | 5. Определение основных тезисов, которые необходимо донести до каждой целевой аудитории. |
| | 6. Выбор конкретных действий, каналов и инструментов для достижения поставленных целей. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 10. (закрытый, базовый, с выбором одного верного ответа)

Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Какая из перечисленных целей является первоочередной при разработке коммуникационной политики для вывода нового продукта на рынок?

А) Увеличение объемов продаж нового продукта на 50 % в первый месяц.

Б) Повышение узнаваемости бренда компании на 20 % среди целевой аудитории.

В) Формирование четкого понимания уникальных преимуществ и ценности нового продукта у ключевых целевых аудиторий.

Г) Полное вытеснение конкурентов с рынка в течение первого года после запуска.

Запишите выбранный ответ:

Ответ: _____

Шкала и критерии оценивания ситуационного задания:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Глубокий анализ ситуации, выявление всех причинно-следственных связей, предложение обоснованного, реалистичного и эффективного плана действий. |
| 75-89 | Верный анализ основных аспектов ситуации, предложение адекватных, но частично недостаточно проработанных или слабо обоснованных решений. |
| 60-74 | Поверхностный анализ, выявлены не все проблемы, предложены шаблонные меры, слабая связь между анализом и решением. |
| 1-59 | Непонимание сути ситуации, неспособность предложить решение или ответы, не имеющие отношения к делу. |

Критерии оценивания тестовых заданий:

| Диапазон баллов | Описание критерия | |
|-----------------|-------------------------------|---|
| 90-100 | Свыше 80% правильных ответов. | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном |

| | | |
|-------|-------------------------------|---|
| | | материале. |
| 75-89 | Свыше 70% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 60-74 | Свыше 50% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 1-59 | Менее 50% правильных ответов. | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

Критерии оценивания по КТ-2:

| Диапазон баллов | Описание критерия | |
|-----------------|-------------------------------|---|
| 90-100 | Свыше 80% правильных ответов. | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 75-89 | Свыше 70% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 60-74 | Свыше 50% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 1-59 | Менее 50% правильных ответов. | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

КТ-3.

Тема 3.1. Стратегический коммуникационный менеджмент в условиях неопределенности и риска. Тема 3.2. Антикризисные коммуникации: принципы, технологии и практические примеры. Тема 3.3. Оценка эффективности коммуникационных решений и стратегий в динамичной среде.

Ситуационное задание

Задание 1.

Ситуация

В условиях повышенной неопределенности и риска стратегический коммуникационный менеджмент становится ключевым инструментом выживания и развития организации. Ключевая задача — не просто информировать, а управлять восприятием, формировать доверие и поддерживать устойчивость. Антикризисные коммуникации, проактивное управление репутацией и гибкость в выборе каналов становятся основными элементами такой стратегии. Отсутствие четкой коммуникационной стратегии в рискованных ситуациях может привести к панике, дезинформации и необратимым репутационным потерям.

Задание:

1. Каким образом стратегический коммуникационный менеджмент помогает организации противостоять рискам, связанным с дезинформацией и слухами?

2. Какие основные принципы следует соблюдать при разработке коммуникационной стратегии в периоды высокой неопределенности?

Запишите ответ.

Задание 2.

Ситуация

В условиях риска и неопределенности компаниям часто приходится принимать сложные решения, которые могут вызвать негативную реакцию сотрудников или внешних заинтересованных сторон. Стратегический коммуникационный менеджмент играет решающую роль в минимизации негативных последствий таких решений. Способность ясно, честно и своевременно объяснять причины, последствия и дальнейшие шаги в рамках принятых мер может существенно повлиять на уровень лояльности и поддержки.

Задание:

1. Объясните, как своевременное и прозрачное информирование сотрудников о непопулярных решениях (например, о сокращениях или реструктуризации) может снизить риск внутренних конфликтов и утечки информации.

Задание 3.

Ситуация

Ваша компания недавно провела масштабную PR-кампанию, направленную на улучшение имиджа среди потребителей и повышение узнаваемости нового продукта. Кампания включала в себя ряд мероприятий: рекламные кампании, публикации в СМИ, работу с блогерами и организацию мероприятия для инфлюенсеров. Через месяц после завершения кампании необходимо оценить ее реальную эффективность. Однако внешняя среда оказалась нестабильной: на рынке появился сильный конкурент, а в обществе произошли события, вызвавшие общественный резонанс, что могло повлиять на восприятие продукта и компании.

Задание:

1. Какие методы и показатели вы бы использовали для комплексной оценки эффективности проведенной PR-кампании, учитывая динамичность внешней среды?

2. Как бы вы смогли отделить влияние вашей коммуникационной кампании от внешних факторов (действий конкурентов, общественного резонанса), чтобы сделать выводы о реальной результативности ваших коммуникационных решений?

Запишите ответ.

Задание 4.

Ситуация

Вы — менеджер по внутренним коммуникациям крупной IT-компании. Недавно была внедрена новая стратегия информирования

сотрудников о корпоративных изменениях, включающая в себя регулярные рассылки, вебинары и создание раздела на внутреннем портале. Однако, по вашим наблюдениям, сотрудники по-прежнему испытывают дефицит информации, игнорируют рассылки и проявляют низкую активность на портале. Необходимо оценить эффективность новой стратегии и внести коррективы.

Задание:

Какие подходы и инструменты вы бы использовали для оценки эффективности внедренной стратегии внутренних коммуникаций в условиях быстро меняющейся корпоративной среды?

Какие факторы, помимо содержания самих сообщений, могут влиять на эффективность внутренних коммуникаций и как их можно учесть при оценке?

Запишите ответ.

Тестирование

Тестовые задания открытого типа с развернутым ответом:

Задание 1.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В чем основные отличия коммуникационного менеджмента в кризисных ситуациях от обычного коммуникационного менеджмента и почему этот аспект требует особого подхода?

Задание 2.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Объясните роль и значение заранее разработанного плана антикризисных коммуникаций (crisis communication plan) и расскажите, какие ключевые элементы он должен включать.

Задание 3.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Каковы основные принципы построения эффективных антикризисных коммуникаций (например, оперативность, прозрачность, эмпатия, единый источник информации) и как их нарушение может повлиять на ситуацию?

Задание 4.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Раскройте понятие «репутационный риск» в контексте кризисных ситуаций и объясните, как коммуникационный менеджмент может способствовать его минимизации и восстановлению доверия.

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 5. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора)

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В кризисной ситуации, когда на компанию обрушилась волна негативных публикаций в СМИ, связанных с производственной аварией, руководитель отдела коммуникаций предложил два варианта действий:

А) полностью игнорировать публикации, полагая, что ажиотаж спадет сам собой.

Б) Выпустить краткое официальное заявление, в котором признать факт аварии, выразить сожаление и заверить, что проводится тщательное расследование.

В) Организовать масштабную PR-кампанию, направленную на дискредитацию СМИ, публикующих негативную информацию.

Какой из предложенных вариантов является наиболее стратегически верным для управления репутационными рисками в данной ситуации?

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 6. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора)

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Организация столкнулась с непредвиденным риском: в отношении основного поставщика была объявлена процедура банкротства. Это может привести к остановке производства. Отдел по связям с общественностью должен разработать план действий. Какое из перечисленных действий является наиболее приоритетным на начальном этапе стратегического коммуникационного менеджмента в данной ситуации?

А) Начать переговоры с альтернативными поставщиками, не ставя в известность текущего.

Б) Немедленно проинформировать всех сотрудников об угрозе банкротства поставщика и возможном простое.

В) Подготовить пресс-релиз для СМИ о сложной ситуации с поставщиком.

Г) Оценить потенциальные риски и разработать план действий, включая коммуникационную стратегию для различных заинтересованных сторон.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задания закрытого типа:

Задание 7. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Стратегический коммуникационный менеджмент в условиях неопределенности включает в себя управление различными типами рисков, каждый из которых требует особого подхода. Эффективное управление этими

рисками позволяет минимизировать негативные последствия и сохранить устойчивость организации.

Сопоставьте тип риска с соответствующей коммуникационной стратегией.

| Тип риска | Коммуникационная стратегия |
|---|--|
| А. Репутационный риск (ущерб имиджу) | 1. Оперативное предоставление официальной информации, опровержение слухов. |
| Б. Риск утечки конфиденциальной информации | 2. Проактивное формирование позитивного имиджа, управление ожиданиями, прозрачность. |
| В. Риск кризиса, связанного с непредвиденным событием (например, аварией) | 3. Разработка и соблюдение строгих протоколов безопасности, обучение персонала. |
| Г. Риск недоверия со стороны сотрудников | 4. Открытый диалог, обратная связь, вовлечение в процесс принятия решений. |
| | 5. Создание информационного вакуума для снижения уровня паники. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

Задание 8. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

В условиях неопределенности и риска стратегический коммуникационный менеджмент предполагает использование различных инструментов для управления информацией и поддержания диалога с ключевыми аудиториями. Выбор подходящего инструмента зависит от характера риска, цели коммуникации и целевой аудитории.

Сопоставьте инструмент коммуникации с его основной функцией в управлении рисками.

| Инструмент коммуникации | Основная функция в управлении рисками |
|---|--|
| А. Антикризисный пресс-релиз | 1. Создание атмосферы доверия и открытости, снижение внутренней напряженности. |
| Б. Корпоративный блог руководителя | 2. Укрепление доверия, демонстрация ответственности и готовности к диалогу в кризисной ситуации. |
| В. Тренинги по антикризисным коммуникациям для ключевых сотрудников | 3. Предотвращение или минимизация негативного информационного фона, контроль нарратива. |

| Инструмент коммуникации | Основная функция в управлении рисками |
|---------------------------------|--|
| Г. Внутренние рассылки и опросы | 4. Подготовка команды к эффективному реагированию на кризисные ситуации. |
| | 5. Распространение слухов и непроверенной информации. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

Задание 9. (закрытый, базовый, на установление соответствия)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Оценка эффективности коммуникационных решений и стратегий требует применения различных методов и показателей, особенно в условиях быстро меняющейся среды. Сопоставьте метод оценки с его основной целью или направлением:

| Метод оценки | Основная цель / Направление |
|---|---|
| А. Медиамониторинг | 1. Определение уровня осведомленности и отношения целевой аудитории к продукту/бренду. |
| Б. Анализ тональности (сентимент-анализ) | 2. Отслеживание количества и характера упоминаний компании/продукта в СМИ и социальных сетях. |
| В. Опросы целевой аудитории | 3. Оценка влияния коммуникаций на продажи, лиды или другие целевые действия. |
| Г. Анализ рентабельности инвестиций (Return on Investment, ROI) | 4. Определение эмоциональной окраски (позитивная, негативная, нейтральная) упоминаний. |
| Д. Контент-анализ | 5. Анализ содержания и структуры текстов/публикаций для выявления ключевых тем и нарративов. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Вопрос 10 (закрытый, базовый, с выбором одного верного ответа)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая из перечисленных метрик является наиболее важной для оценки эффективности антикризисных коммуникаций в динамичной среде, где внешние события могут существенно влиять на восприятие информации?

А) Количество публикаций в СМИ, посвященных кризису.

Б) Уровень доверия к официальным источникам информации и тональность большинства упоминаний.

В) Динамика продаж продукта во время кризиса.

Г) Охват рекламной кампании, запущенной параллельно с кризисом.

Ответ: ____

Шкала и критерии оценивания ситуационного задания:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Глубокий анализ ситуации, выявление всех причинно-следственных связей, предложение обоснованного, реалистичного и эффективного плана действий. |
| 75-89 | Верный анализ основных аспектов ситуации, предложение адекватных, но частично недостаточно проработанных или слабо обоснованных решений. |
| 60-74 | Поверхностный анализ, выявлены не все проблемы, предложены шаблонные меры, слабая связь между анализом и решением. |
| 1-59 | Непонимание сути ситуации, неспособность предложить решение или ответы, не имеющие отношения к делу. |

Критерии оценивания тестовых заданий:

| Диапазон баллов | Описание критерия | |
|-----------------|-------------------------------|---|
| 90-100 | Свыше 80% правильных ответов. | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 75-89 | Свыше 70% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 60-74 | Свыше 50% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 1-59 | Менее 50% правильных ответов. | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

Критерии оценивания по КТ-3:

| Диапазон баллов | Описание критерия | |
|-----------------|-------------------------------|--|
| 90-100 | Свыше 80% правильных ответов. | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 75-89 | Свыше 70% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |

| | | |
|-------|-------------------------------|---|
| 60-74 | Свыше 50% правильных ответов. | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 1-59 | Менее 50% правильных ответов. | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий не требуется.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) проводится в письменной форме. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей, затем приступает к выполнению задания. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив материал, при необходимости завершить ответ выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации. Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Перечень теоретических вопросов:

1. Сущность коммуникации.
2. Коммуникационный менеджмент на промышленном предприятии.
3. Кризис как этап развития организации. Типология кризисов.
4. Концепция государственной информационной политики.
5. Коммуникационный менеджмент как предмет изучения.
6. Коммуникационный менеджмент в государственных и гражданских некоммерческих организациях.
7. Роль менеджера по коммуникациям в организации.
8. Коммуникационный менеджмент в муниципальном и местном самоуправлении.
9. Коммуникация как процесс.
10. Структура и функции отдела по коммуникациям в организации.
11. Этапы коммуникационного процесса обмена информацией.
12. Формы коммуникаций в организации.
13. Определение эффективности в коммуникационном менеджменте.
14. Специфика коммуникационного взаимодействия в организации.
15. Принципы организации эффективного коммуникационного процесса на предприятии.
16. Специфика межличностных коммуникаций.

17. Виды организационных структур и каналы коммуникаций.
18. Специфика межличностных коммуникаций.
19. Специфика формирования внутренних коммуникационных систем.
20. Коммуникативные принципы оптимизации служебных отношений.
21. Особенности внешних коммуникационных систем предприятия.
22. Кризис как этап развития организации. Типология кризисов.
23. Информационные каналы и сети в организации.
24. Управление в условиях кризиса.
25. Технология планирования, организации и проведения коммуникационной политики организации.
26. Концепция государственной информационной политики.
27. Институциональные основы управления коммуникациями.
28. Информационно-коммуникативное обеспечение в кризисных ситуациях.
29. Методы развития коммуникационных систем организации.
30. Фазы кризисного цикла.

Ситуационные задания:

Ситуация 1.

Компания «Инновационные решения» успешно разработала новый продукт, призванный произвести революцию на рынке. Руководство вложило значительные средства в исследования и разработку, однако, несмотря на технические преимущества продукта, его выход на рынок оказался провальным. Анализ показал, что целевая аудитория не понимает преимуществ продукта, его функционал кажется ей сложным, а рекламные сообщения не приносят должного эффекта. Уровень продаж остается крайне низким, что ставит под угрозу будущие инвестиции и репутацию компании.

Вопросы:

1. Какие функции коммуникационного менеджмента были упущены компанией «Инновационные решения» на этапе вывода продукта на рынок и как это повлияло на результат?
2. Какие рекомендации по коммуникационной стратегии вы бы дали компании, чтобы исправить сложившуюся ситуацию и обеспечить успех продукта в будущем?

Ситуация 2.

Вы — руководитель отдела маркетинга в компании, занимающейся продажей бытовой техники. В вашем отделе работают 15 человек, у каждого из которых свой уникальный стиль работы и уровень вовлеченности. В последнее время вы замечаете, что важная информация о новых маркетинговых кампаниях и изменениях в продуктовых линейках доходит до сотрудников с опозданием или искажается. Некоторые сотрудники узнают о ключевых решениях из внешних источников (например, от коллег из других отделов или по неофициальным каналам), что вызывает недовольство и снижает их мотивацию. На еженедельных совещаниях сотрудники часто

отвлекаются на личные телефоны, перебивают докладчиков или задают вопросы, которые уже были озвучены ранее.

Вопросы:

1. Какие этапы коммуникационного процесса нарушены в данной ситуации и какие коммуникационные барьеры возникают из-за этих нарушений?

2. Предложите конкретные шаги, основанные на принципах коммуникационного менеджмента, для улучшения коммуникационного процесса в вашем отделе и преодоления выявленных барьеров.

Ситуация 3.

Вы — новый руководитель отдела продаж в компании «Городской комфорт», которая специализируется на продаже недвижимости. Компания имеет традиционную иерархическую структуру, в которой решения принимаются на верхних уровнях, а информация спускается вниз по цепочке. В вашем отделе есть опытные менеджеры, привыкшие работать автономно, а также молодые специалисты, нуждающиеся в наставничестве. Вы заметили, что между отделом продаж и отделом маркетинга (который занимается продвижением объектов) существует явный информационный вакуум. Отдел продаж не получает своевременную информацию о новых маркетинговых стратегиях и рекламных материалах, а отдел маркетинга не всегда осведомлен о реальных запросах и проблемах клиентов, с которыми сталкиваются менеджеры по продажам. Это приводит к несогласованности рекламных сообщений, упущенным возможностям и снижению общей эффективности работы.

Вопросы:

1. Какие организационные структуры и инструменты коммуникационного менеджмента (или их отсутствие) способствуют возникновению описанных проблем с коммуникацией в компании «Городской комфорт»?

2. Какие конкретные шаги, направленные на улучшение организационной структуры и использование инструментов коммуникационного менеджмента, вы можете предложить для преодоления этих барьеров и налаживания эффективного взаимодействия между отделами?

Ситуация 4.

Компания «Эко-Парк», занимающаяся развитием экологически чистых парковых зон и рекреационных пространств, столкнулась с рядом проблем. Несмотря на привлекательность своих проектов и заботу об окружающей среде, компания испытывает трудности с привлечением инвестиций и партнеров. Местные жители часто выражают недовольство, считая, что компания не учитывает их мнение при планировании новых объектов. В то же время сотрудники компании, работающие над реализацией проектов, не всегда до конца понимают общую стратегию и цели компании, что приводит к разобщенности и некоторой неэффективности. Внешние

коммуникации компании сводятся к публикации общих рекламных буклетов, а внутренние — к редким неформальным собраниям.

Вопросы:

1. Какие недостатки в разработке и реализации коммуникационной политики компании «Эко-Парк» приводят к текущим проблемам?
2. Какие шаги необходимо предпринять для разработки и внедрения комплексной коммуникационной политики, которая будет способствовать достижению организационных целей компании?

Ситуация 5.

Рассмотрим две организации:

1. “ТехноПрогресс” – крупная международная IT-корпорация, специализирующаяся на разработке программного обеспечения и облачных решений. Организация имеет сложную матричную структуру, множество филиалов по всему миру, высококвалифицированный персонал и ориентирована на инновации и быстрое реагирование на изменения рынка. Коммуникации зачастую происходят в цифровом формате.

2. “Местный Край” – небольшая некоммерческая организация (НКО), занимающаяся развитием туризма и сохранением культурного наследия в сельской местности. Организация имеет горизонтальную структуру, состоит из волонтеров и небольшого штата сотрудников, работает с местным сообществом, государственными органами и мелкими спонсорами. Коммуникации часто носят личный, неформальный характер.

Вопросы:

1. Какие основные отличия в коммуникационном менеджменте существуют между “ТехноПрогресс” и “Местный Край”, обусловленные их типом, размером, структурой и целевыми аудиториями?
2. Какие рекомендации вы можете дать каждой из организаций для повышения эффективности их коммуникационного менеджмента, учитывая их специфику?

Ситуация 6.

Компания «РостПродукт», производящая потребительские товары, активно расширяет свой бизнес, открывая новые производственные линии и выходя на новые рынки. Однако внутри компании наблюдается ряд проблем: сотрудники производственных цехов чувствуют себя оторванными от процесса принятия решений, не всегда понимают стратегические цели компании и не получают своевременной информации о происходящих изменениях. Это приводит к снижению мотивации и чувству неопределенности. Во внешней среде компания сталкивается с тем, что ее бренд воспринимается как «обычный», не имеющий ярко выраженной индивидуальности, и конкуренты активно отвоевывают долю рынка. Отдел маркетинга и производственный отдел работают обособленно и не всегда согласовывают свои действия.

Вопросы:

1. Какие недостатки внутренней и внешней коммуникационной среды компании «РостПродукт» препятствуют ее развитию и достижению целей?

2. Какие шаги по формированию эффективной внутренней и внешней коммуникационной среды вы можете предложить компании «РостПродукт», чтобы улучшить взаимодействие, повысить мотивацию сотрудников и укрепить позиции бренда на рынке?

Ситуация 7.

Вы — руководитель отдела по связям с общественностью в компании «ЭнергоСтрой», которая занимается строительством крупных энергетических объектов. Недавно на одном из ваших объектов произошла авария, повлекшая за собой экологические последствия и вызвавшая широкий общественный резонанс. СМИ активно освещают инцидент, публикуя различные версии произошедшего, в том числе негативные и спекулятивные. Местные жители выражают обеспокоенность и требуют от компании немедленных разъяснений и компенсаций. Сотрудники компании, находящиеся в стрессовом состоянии, также нуждаются в информации о ситуации и планах компании. На данный момент коммуникационная стратегия компании в кризисной ситуации не выстроена, и отдельные сотрудники дают противоречивые комментарии.

Вопросы:

1. Какие основные коммуникационные барьеры и риски присутствуют в данной кризисной ситуации и какие этапы коммуникационного процесса могут быть нарушены?

2. Какие конкретные шаги в рамках стратегического коммуникационного менеджмента вы можете предпринять, чтобы преодолеть эти барьеры, минимизировать риски и восстановить доверие к компании?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Критерии оценивания устного ответа:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|---|
| 90-100 | Отлично: Обучающийся полно и глубоко раскрывает тему, демонстрирует уверенное владение материалом, свободно оперирует профессиональной терминологией, приводит точные и релевантные примеры (в том числе самостоятельно составленные). Ответ логичен, структурирован, грамотно оформлен с точки зрения языка. Демонстрирует умение анализировать, обобщать информацию и делать обоснованные выводы. |
| 75-89 | Хорошо: Обучающийся дает удовлетворительный ответ, раскрывает основные положения темы. Демонстрирует понимание материала, но |

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| | может допустить 1–2 небольшие ошибки или недочета, которые, как правило, исправляет самостоятельно. Ответ логичен, но может быть недостаточно структурирован или глубок. Возможно небольшое количество погрешностей в языковом оформлении. |
| 60-74 | Удовлетворительно: Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных, но не всех положений темы. Излагает материал неполно, допускает неточности в определении понятий или формулировке правил. Испытывает трудности с глубоким обоснованием своих суждений и приведением самостоятельных примеров. Ответ может быть непоследовательным, с ошибками в языковом оформлении. |
| 1-59 | Неудовлетворительно: учащийся демонстрирует незнание вопроса, допускает грубые ошибки в формулировках определений и правил, искажающие их смысл. Материал излагается беспорядочно, неуверенно, с существенными пробелами в знаниях. |

Критерии оценивания ситуационного задания:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|--|
| 90-100 | Глубокий анализ ситуации, выявление всех причинно-следственных связей, предложение обоснованного, реалистичного и эффективного плана действий. |
| 75-89 | Верный анализ основных аспектов ситуации, предложение адекватных, но частично недостаточно проработанных или слабо обоснованных решений. |
| 60-74 | Поверхностный анализ, выявлены не все проблемы, предложены шаблонные меры, слабая связь между анализом и решением. |
| 1-59 | Непонимание сути ситуации, неспособность предложить решение или ответы, не имеющие отношения к делу. |

Далее выводится среднее арифметическое между полученными баллами за теоретический ответ и ситуационное задание.

Общий критерий оценивания промежуточной аттестации

| КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ | 90-100 |
|---|--------|
| <i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i> | 75-89 |

| | |
|--|--------|
| <p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i></p> | 60-74 |
| <p><i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводит примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа.</i> <i>Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i></p> | 1-59 |
| <p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i></p> | 90-100 |

6.3. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий не требуется.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми компетенциями. Этот результат может быть достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда обучающегося. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после промежуточной аттестации за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить

для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом, т. е. списки литературы, темы семинарских занятий и вопросы к ним, а также другие необходимые материалы имеются в разработанном учебно-методическом комплексе.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению необходимыми компетенциями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно

разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов

практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Важнейшей формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Коммуникационный менеджмент» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа обучающихся. Именно овладение и усвоение обучающимся рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на практических занятиях, именно во время самостоятельной работы обучающийся углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Указания по самостоятельному изучению дисциплины приведены в Методических рекомендациях по организации самостоятельной работы обучающихся.

Относительно проблематики учебной дисциплины обучающимся рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- самостоятельное изучение и углубленное обработки разделов, тем дисциплины, отдельных вопросов тем;
- изучение сложных тем учебной дисциплины по конспектам, учебниками и специальной литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к выполнению ситуационных заданий и тестирования по разделам дисциплины;
- подготовка по вопросам семинаров, написание рефератов, докладов, тематических сообщений.

Основой изучения любой дисциплины является освоение ее понятийного аппарата. Простое заучивание терминов часто расценивается как бесполезная трата времени, а также снижает мотивацию изучения

дисциплины. Поэтому для освоения терминологии рекомендуется использовать такие формы работы как составление и решение кроссвордов и логических задач.

Важнейшей частью работы обучающегося является изучение существующей практики. Учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, как правило, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. При этом высшее профессиональное образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы.

В процессе освоения дисциплины при подготовке к занятиям рекомендуется не только использовать предложенную в программном блоке литературу, но и материалы периодических изданий, информацию Internet-ресурсов, баз данных, электронных библиотек.

Работу по конспектированию следует выполнять, предварительно изучив планы практических занятий. В этом случае ничего не будет упущено и обучающемуся не придется конспектировать источник повторно, тратя на это драгоценное время. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит обучающемуся своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать, таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и передачу дисциплины.

При освоении дисциплины необходимо пользоваться материалами конспекта лекций, основной, дополнительной и справочной литературой.

Любую тему необходимо изучать в следующей последовательности:

1. Изучить материал лекционного конспекта и соответствующих разделов учебников.

2. Отобрать материал по дополнительным литературным источникам и справочной литературе и изучить его.

3. Составить краткий конспект ответов на поставленные вопросы:

- написать план ответа или краткий конспект, выделить в нем главное и четко структурировать текст;

- проработать устный или письменный ответ.

В ходе подготовки к занятиям рекомендуется составлять планы – конспекты ответов, формулировать сложные вопросы для коллективного обсуждения, составлять блок-схемы и рисунки, являющиеся опорными конспектами при ответе на вопрос.

Для подготовки к семинарским занятиям по каждой теме обучающемуся нужно усвоить лекционный материал; ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему; при необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, касающимся докладов и рефератов; использовать учебно-научный потенциал библиотек Донецкого филиала РАНХиГС и других научных учреждений.

Указания по подготовке к семинарам приведены в Методических рекомендациях для проведения семинарских занятий.

В течение изучения дисциплины обучающийся должен выполнить индивидуальные задания по каждому разделу и подготовить реферат. Указания к выполнению индивидуальных заданий приведены в Методических рекомендациях к выполнению индивидуальных заданий и рефератов.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Дюжиков С. А., Ковтуненко И.В., Кравец А.Е. Коммуникативная конфликтология : учебное пособие Издательство Южного федерального университета, 2023. – 85 с.

2. Новопашина, Л. А., Хасан, Б. И., Юстус, Т. И. Конфликт-менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов Москва : Издательство Юрайт, 2021. (202 с.)

3. С. М. Емельянов, А. В. Пряхина Коммуникационный менеджмент в связях с общественностью: учебное пособие Москва ; Вологда : Инфра - Инженерия, 2024- (272)

8.2.Дополнительная литература

1. Коваленко Б.Б. Основы менеджмента: Учебник СПб. : Издательство университета при МПА, ЕврАзЭС, - 2022. - 504 с.

2. Ловкова Е. С. Основы менеджмента: Учебное пособие Владимир : Изд-во ВлГУ, - 2023. - 173 с.

3. Афендикова Е. Ю. Корпоративный риск-менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерская программа «Финансы и кредит») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021(159 с.)

4. Дорофиенко, В. В. Теоретико методологические основы развития менеджмента : коллективная монография ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2020(287 с.)

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

8.4. Интернет-ресурсы

1. Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской - <http://www.lib-dpr.ru/>

2. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru>

3. Журнал "Менеджмент в России и за рубежом" - <https://www.mevriz.ru>
4. Журнал "Российский журнал менеджмента" - <https://rjm.spbu.ru>
5. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - <https://cyberleninka.ru/>
6. ЭБС «ЛАНЬ» - <https://e.lanbook.com>
7. ЭБС «ЗНАНИУМ» - <https://znanium.ru>
8. ЭБС «SOCHUM» - <https://sochum.ru>
9. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://mevriz.ru/annotations/>
10. Справочная правовая система, которая содержит информационные базы данных с федеральным и региональным законодательством субъектов РФ, судебной практикой, фирменные аналитические материалы, комментарии законодательства, международные правовые акты. - <https://www.consultant.ru/>
11. Электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий. - <http://www.aup.ru/>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- лекционные;
- практические;
- помещения для самостоятельной работы.

Требования к оборудованию:

- доска, мультимедийная доска;
- проектор;
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям).

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office

