

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Луганский государственный университет  
имени Владимира Даля»  
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

Северодонецкий технологический институт  
Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ:  
Брио. директора СТИ (филиал)  
ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»  
Ю.В. Бородач  
(подпись 26) 2024 года



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«КОММУНИКАЦИОННЫЙ МНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ  
ОФИСОМ»**

По направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Профиль: «Менеджмент организаций производства»

## Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации производства» – \_\_\_\_ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954 22 февраля 2018 г. № 124 (с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г., 27 февраля 2024 г.)

### СОСТАВИТЕЛЬ:

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры Экономики и управления «\_02\_» \_\_\_\_09\_\_\_\_ 2024 г., протокол № \_1\_ .

Врио заведующего кафедрой Ю. В. Бородач  
Переутверждена: « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_ .

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Северодонецкого технологического института (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» «\_16\_» \_\_\_\_09\_\_\_\_ 2024 г., протокол № \_1\_ .

Председатель учебно-методической комиссии  
СТИ (филиала) ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля» Ю.В. Бородач

## **Структура и содержание дисциплины**

### **1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе**

Целью изучения дисциплины «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» является усвоение теоретических основ управления организационными коммуникациями и приобретение практических навыков применения коммуникационных технологий при решении задач профессиональной деятельности, а также рассмотрение теоретических основ и приобретение практических навыков управления офисом.

Задачами изучения дисциплины являются:

приобретение теоретических знаний о коммуникационном менеджменте и сферах его практического применения, а также формирование практических навыков разработки коммуникационных мероприятий и применения коммуникационных технологий при решении задач профессиональной деятельности;

рассмотрение теоретических аспектов организации труда менеджера в офисе, а также приобретение практических навыков управления офисом в целях решения задач профессиональной деятельности при руководстве трудовым коллективом

### **2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО.**

Дисциплина «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» входит в часть, формуируемую участниками образовательных отношений учебного плана.

Необходимыми условиями для освоения дисциплины «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» являются: знания основ профессиональной деятельности; умения использовать приемы эффективной речевой коммуникации; навыки работы с деловой документацией. Особое значение для усвоения курса имеют выработанные у студента способности к историческому взгляду на действительность, самостоятельному усвоению оригинального материала на основе систематизированного знания и личного опыта.

Дисциплина «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» основывается на базе дисциплин «Введение в профессиональную деятельность», «Теория организации и организационное поведение», «Деловой протокол и этикет» и является основой для изучения следующих дисциплин: «Маркетинг», «Основы предпринимательства», «Административный менеджмент».

Изучение дисциплины "Коммуникационный менеджмент и управление офисом" позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями, необходимыми как при прохождении всех видов практики, так и при дальнейшей самостоятельной работе по профилю.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
<b>ПК-2.</b> Способен проектировать межличностные, групповые, организационные коммуникации и выстраивать профессиональную карьеру на основе современных технологий управления, в том числе в межкультурной среде.	<b>ПК-2.1.</b> Использует различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;	<p style="text-align: center;"><b>знать:</b></p> <p>специфические особенности организации офисной деятельности и виды офисных работ, отличительные черты различных видов офисов и требования к их оснащению современной организационной техникой и программным обеспечением, особенности организации рабочих мест сотрудников офиса с точки зрения требований эргономики труда, информационное обеспечение и документационное сопровождение офисной деятельности, специфические особенности различных видов офисных коммуникаций и используемых в офисе коммуникационных технологий, отличительные черты офисного персонала и особенности организации кадровой работы в офисе, механизмы управления внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, перспективные тенденции развития офисной деятельности и технологии офиса будущего</p> <p style="text-align: center;"><b>уметь:</b></p> <p>анализировать специфические особенности офисной деятельности и организовывать выполнение различных видов офисных работ, определять отличительные черты различных видов офисов и разбираться в требованиях к их оснащению организационной техникой и программным обеспечением, организовывать рабочие места сотрудников офиса с учётом требований эргономики труда, обеспечивать информационное сопровождение процессов информационного и документационного обеспечения офисной деятельности, использовать различные виды офисных коммуникаций в целях обеспечения эффективной работы офиса, определять отличительные черты офисного персонала и организовывать кадровую работу в офисе, осуществлять текущее руководство персоналом офиса и управлять внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, анализировать перспективные тенденции развития офисной деятельности и оценивать возможности внедрения в офисную деятельность технологий офиса будущего</p> <p style="text-align: center;"><b>владеть:</b></p> <p>навыками организации офисной деятельности и выполнения различных видов офисных работ, навыками анализа специфических особенностей различных видов офисов и требований к их оснащению организационной техникой и программным обеспечением, навыками организации рабочих мест сотрудников офиса с учетом требований эргономики труда, навыками организационного сопровождения процессов информационного и документационного обеспечения офисной деятельности, навыками использования различных видов офисных коммуникаций в целях обеспечения эффективной работы офиса, навыками оценки офисного персонала и организации кадровой работы в офисе, навыками текущего руководства персоналом офиса и управления внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, навыками анализа перспективных тенденций развития офисной деятельности и оценки</p>

		возможностей внедрения в офисную деятельность технологий офиса будущего
<b>ПК-5.</b> Способен применять методы административного воздействия, составлять организационно-распорядительные документы и выстраивать систему коммуникации для эффективного функционирования организации	<b>ПК-5.3.</b> Знает сущность и содержание документационного обеспечения управлеченческой деятельности, основные виды управлеченческой документации, технологические особенности учредительных и организационно-распорядительных документов, соблюдает правила, нормы, основные принципы делового общения, выстраивает систему коммуникации в организации	<p><b>знать:</b> общие черты и специфические особенности теории коммуникации как научной дисциплины, возможности использования различных видов коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, общие характеристики и отличительные черты различных уровней коммуникации, возможности использования средств массовой информации в целях взаимодействия с широкой общественностью, особенности применения маркетинговых коммуникаций в системе управления связями с общественностью, механизм коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти, общие черты и специфические особенности управления внутрифирменными коммуникациями в организации, коммуникационные технологии пропаганды корпоративной социальной ответственности, возможности использования современных коммуникационных технологий в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации</p> <p><b>уметь:</b> давать общую характеристику и определять специфические особенности теории коммуникации как научной дисциплины, использовать различные виды коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, давать общую характеристику и определять отличительные черты различных уровней коммуникации в управлении связями с общественностью, использовать средства массовой информации в целях коммуникационного взаимодействия с широкой общественностью, применять маркетинговые коммуникации в управлении связями с общественностью, организовывать коммуникационное взаимодействие с органами государственной власти, давать общую характеристику и определять специфические особенности управления внутрифирменными коммуникациями в организации, использовать коммуникационные технологии пропаганды корпоративной социальной ответственности и применять их в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации</p> <p><b>владеть:</b> навыками анализа специфических особенностей теории коммуникации как научной дисциплины, навыками использования различных видов коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, навыками анализа различных уровней коммуникации в управлении связями с общественностью, навыками использования средств массовой информации в целях коммуникационного взаимодействия с широкой общественностью, навыками применения маркетинговых коммуникаций в управлении связями с общественностью, навыками организации коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти, навыками управления внутрифирменными коммуникациями, навыками использования коммуникационных технологий пропаганды корпоративной социальной ответственности в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации</p>

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Очно-заочная форма
<b>Общая учебная нагрузка (всего)</b>	<b>252</b> <i>(7 зач. ед)</i>	<b>252</b> <i>(7 зач. ед)</i>
<b>Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего), в том числе:</b>	<b>90</b>	<b>66</b>
Лекции	54	34
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	36	32
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса ( <i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i> )	-	-
<b>Самостоятельная работа студента (всего)</b>	<b>162</b>	<b>186</b>
Форма аттестации	зачет с оценкой / зачет	зачет с оценкой / зачет

#### **4.2. Содержание разделов дисциплины**

*3 семестр*

##### ***Тема 1. Теоретические основы коммуникации***

Теория коммуникации как научная дисциплина и её место в системе социальных наук. История становления и современные тенденции развития коммуникавистики. Общая характеристика и специфические особенности модели социальной коммуникации. Роль отправителя и получателя информации в процессе социальной коммуникации. Механизмы кодирования и декодирования информации в коммуникационном процессе. Коммуникационные барьеры и коммуникационные шумы в социальной коммуникации

##### ***Тема 2. Классификация видов коммуникации***

Социальный механизм верbalной коммуникации и роль речи в процессе коммуникационного взаимодействия. Общая характеристика и специфические особенности диалогической и монологической речи. Возможности использования устноречевой и письменноречевой коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия. Общая характеристика и специфические особенности невербальной коммуникации. Психологические аспекты коммуникации и стратегии общения в условиях конфликтного взаимодействия

##### ***Тема 3. Характеристика уровней коммуникации***

Специфика межличностного общения и его роль в социальной коммуникации. Общая характеристика коммуникационного взаимодействия в малых группах. Организационная коммуникация как инструмент координации

совместной деятельности. Общая характеристика массовой коммуникации и её роль в современном обществе

***Тема 4. Использование средств массовой информации в управлении связями с общественностью***

Основы взаимоотношений с печатной прессой при организации связей с общественностью. Внутрифирменная организация работы с представителями печатных средств массовой информации. Использование средств массовой информации при освещении корпоративных событий. Эфирные средства массовой информации как инструмент связей с общественностью. Электронные средства массовой информации в управлении связями с общественностью

***Тема 5. Маркетинговые коммуникации в системе управления связями с общественностью***

Использование маркетинговых технологий брендирования в управлении связями с общественностью. Общая характеристика и специфические особенности рекламы как инструмента маркетинговых коммуникаций. Использование технологий управления продажами в системе маркетинговых коммуникаций. Выставочно-ярмарочная деятельность как инструмент маркетинговых коммуникаций в управлении связями с общественностью. Организация специальных мероприятий в системе маркетинговых коммуникаций с общественностью

***Тема 6. Взаимодействие с органами государственной власти в системе управления связями с общественностью***

Теория и практика коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти в сфере управления связями с общественностью. Применение в системе управления связями с общественностью коммуникационных технологий взаимодействия с органами государственной власти. Стратегии использования средств массовой информации в сфере коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти. Лоббизм как теория и практика продвижения интересов бизнеса в сфере коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти. Законодательные основы и этические принципы профессиональной деятельности в сфере коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти

***Тема 7. Управление внутрифирменными коммуникациями***

Общая характеристика и специфические особенности делового общения в системе внутрифирменных коммуникаций. Характеристика форм организации деловых коммуникаций и их специфические особенности. Общая характеристика делопроизводства и организация документооборота в системе внутри фирменных коммуникаций. Порядок подготовки организационно-распорядительной и информационно-справочной документации. Применение технических средств и информационных технологий в современном делопроизводстве

***Тема 8. Корпоративная социальная ответственность в системе управления связями с общественностью***

Исторические тенденции и современные перспективы развития концепции корпоративной социальной ответственности. Порядок разработки и условия реализации программ корпоративной социальной ответственности бизнеса. Добросовестные деловые практики и меры пропаганды предпринимательской этики. Спонсорская и благотворительная деятельность в системе управления связями с общественностью. Корпоративное волонтерство и социальное партнёрство в системе управления связями с общественностью. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности и публичные корпоративные социальные отчёты

### ***Тема 9. Корпоративный имидж и деловая репутация в системе управления связями с общественностью***

Теоретические основы формирования и коммуникационные технологии управления корпоративным имиджем компании. Корпоративная философия и организационная культура как инструмент управления корпоративным имиджем компании. Общая характеристика и коммуникационные технологии управления персональным имиджем руководителя компании. Теоретические основы формирования и коммуникационные технологии управления корпоративной репутацией. Репутационный менеджмент как теория и практика управления корпоративной репутацией. Теоретические основы и методические подходы к оценке корпоративного имиджа и деловой репутации фирмы. Общая характеристика и возможности использования современных информационных технологий репутационном менеджменте

*4 семестр*

### ***Тема 10. Офис в современной системе управления***

Понятие офиса. Специфика деятельности офиса и виды офисных работ. Функциональные службы офиса. Офис-менеджмент в системе офисной деятельности.

### ***Тема 11. Виды офисов и их оборудование***

Традиционные (стационарные) офисы. Электронный (автоматизированный) офис. Нетрадиционные (виртуальные, мобильные) офисы.

### ***Тема 12. Эргономика офиса***

Понятие эргономики. Организация рабочих мест сотрудников офиса. Закрытая, открытая и комбинированная планировки офиса. Интерьер основных функциональных зон офиса.

### ***Тема 13. Информационное и документационное обеспечение офиса***

Управленческая информация в офисе. Информационное обеспечение офисной деятельности. Документационное обеспечение функционирования офиса. Работа с конфиденциальными информационными ресурсами офиса

### ***Тема 14. Коммуникации в офисе***

Виды офисных коммуникаций и их инструменты. Устные коммуникации в офисе: публичные выступления, совещания и переговоры. Телефонный разговор в системе офисных устных коммуникаций. Письменные коммуникации: внешняя и внутренняя деловая переписка.

### ***Тема 15. Управление персоналом офиса***

Персонал офиса и его характеристика. Система работы с кадрами. Мотивация персонала. Корпоративная культура.

### **Тема 16. Внутриофисные отношения**

Манипуляции в офисе. Проблема моббинга в офисе. Конфликты в офисе: причины и пути разрешения.

### **Тема 17. Офис будущего**

Общие представления об офисе будущего. Концепция «электронного (автоматизированного) офиса» как офиса будущего. Концепция мобильного офиса как офиса будущего. Технологии офиса будущего. Сотрудники офиса будущего

## **4.3. Лекции**

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1	Тема 1. Теоретические основы коммуникации	4	2
2	Тема 2. Классификация видов коммуникации	4	2
3	Тема 3. Характеристика уровней коммуникации	4	2
4	Тема 4. Использование средств массовой информации в управлении связями с общественностью	4	2
5	Тема 5. Маркетинговые коммуникации в системе управления связями с общественностью	4	2
6	Тема 6. Взаимодействие с органами государственной власти в системе управления связями с общественностью	4	2
7	Тема 7. Управление внутрифирменными коммуникациями	4	2
8	Тема 8. Корпоративная социальная ответственность в системе управления связями с общественностью	4	2
9	Тема 9. Корпоративный имидж и деловая репутация в системе управления связями с общественностью	4	2
10	Тема 10. Офис в современной системе управления	2	2
11	Тема 11. Виды офисов и их оборудование	2	2
12	Тема 12. Эргономика офиса	2	2
13	Тема 13. Информационное и документационное обеспечение офиса	4	2
14	Тема 14. Коммуникации в офисе	2	2
15	Тема 15. Управление персоналом офиса	2	2
16	Тема 16. Внутриофисные отношения	2	2
17	Тема 17. Офис будущего	2	2
<b>Итого: 17</b>		<b>54</b>	<b>34</b>

#### **4.4. Практические занятия**

№ п/п	<b>Название темы</b>	<b>Объем часов</b>	
		<b>Очная форма</b>	<b>Очно-заочная форма</b>
1	Тема 1. Теоретические основы коммуникации	2	2
2	Тема 2. Классификация видов коммуникации	2	2
3	Тема 3. Характеристика уровней коммуникации	2	2
4	Тема 4. Использование средств массовой информации в управлении связями с общественностью	2	2
5	Тема 5. Маркетинговые коммуникации в системе управления связями с общественностью	2	2
6	Тема 6. Взаимодействие с органами государственной власти в системе управления связями с общественностью	2	2
7	Тема 7. Управление внутрифирменными коммуникациями	2	2
8	Тема 8. Корпоративная социальная ответственность в системе управления связями с общественностью	2	2
9	Тема 9. Корпоративный имидж и деловая репутация в системе управления связями с общественностью	2	2
10	Тема 10. Офис в современной системе управления	2	2
11	Тема 11. Виды офисов и их оборудование	2	2
12	Тема 12. Эргономика офиса	2	2
13	Тема 13. Информационное и документационное обеспечение офиса	4	2
14	Тема 14. Коммуникации в офисе	2	2
15	Тема 15. Управление персоналом офиса	2	2
16	Тема 16. Внутриофисные отношения	2	2
17	Тема 17. Офис будущего	2	-
<b>Итого: 17</b>		<b>36</b>	<b>32</b>

#### **4.5. Лабораторные занятия - не предусмотрены**

#### **4.6. Самостоятельная работа студентов**

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Очно- заочная форма
1	Тема 1. Теоретические основы коммуникации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
2	Тема 2. Классификация видов коммуникации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
3	Тема 3. Характеристика уровней коммуникации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
4	Тема 4. Использование средств массовой информации в управлении связями с общественностью	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
5	Тема 5. Маркетинговые коммуникации в системе управления связями с общественностью	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
6	Тема 6. Взаимодействие с органами государственной власти в системе управления связями с общественностью	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
7	Тема 7. Управление внутрифирменными коммуникациями	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений,	10	12

		докладов.		
8	Тема 8. Корпоративная социальная ответственность в системе управления связями с общественностью	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	12
9	Тема 9. Корпоративный имидж и деловая репутация в системе управления связями с общественностью	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	10
10	Тема 10. Офис в современной системе управления	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	10
11	Тема 11. Виды офисов и их оборудование	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	10
12	Тема 12. Эргономика офиса	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	10
13	Тема 13. Информационное и документационное обеспечение офиса	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	10	10
14	Тема 14. Коммуникации в офисе	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	8	10
15	Тема 15. Управление	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск	8	10

	персоналом офиса	источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.		
16	Тема 16. Внутриофисные отношения	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	8	10
17	Тема 17. Офис будущего	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	8	10
<b>Итого: 18</b>			<b>162</b>	<b>186</b>

#### **4.7. Курсовые работы/проекты - не предусмотрены**

### **5. Образовательные технологии**

На лекционных занятиях применяются следующие образовательные технологии: проблемные лекции, лекция-беседа, лекция-визуализация, лекция-дискуссия с разбором конкретной ситуации.

На практических занятиях применяются следующие активные методы обучения: кейс-технологии, работа в малых группах, метод мозгового штурма, деловые игры, тренинг, методы группового решения творческих задач. А также следующие образовательные технологии:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального

содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

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

### **а) основная литература:**

1. Кожемякин, Е. А. Основы теории коммуникации : учебное пособие / Е.А. Кожемякин. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 189 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/993. - ISBN 978-5-16-006584-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1930711> – Режим доступа: по подписке.

2. Пономарев, Н. Ф. Коммуникационный менеджмент власти: институциональные теории и дискурсивные практики : учебное пособие / Н. Ф. Пономарев. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 125 с. - ISBN 978-5-9765-2241-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1875609> – Режим доступа: по подписке.

3. Скрипунова, И. А. Офисная работа в компании = Office Work in the Company : учебное пособие / И. А. Скрипунова. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 172 с. - ISBN 978-5-9765-4483-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860985> – Режим доступа: по подписке.

### **б) дополнительная литература:**

1. Чумиков, А.Н. Коммуникационные кампании : учеб. пособие для студентов вузов / А.Н. Чумиков. — Москва : Аспект Пресс, 2014. — 160 с. — (Современные технологии PR. Мастер-класс). - ISBN 978-5-7567-0749-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039472> – Режим доступа: по подписке.

2. Марочкина, С. С. Планирование и реализация коммуникационных кампаний и мероприятий : учебное пособие / С. С. Марочкина, И. Б. Шуванов, Е. В. Щетинина. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 66 с. - ISBN 978-5-9765-4920-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897309> – Режим доступа: по подписке.

3. Волгина, И. В. Офис-менеджер : практическое пособие / И. В. Волгина. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 452 с. - ISBN 978-5-394-01729-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1092958> – Режим доступа: по подписке.

4. Тэппинг, Д. Бережливый офис: Устранение потерь времени и денег: Научно-популярное / Тэппинг Д., Данн Э., - 4-е изд. - М.:Альпина Паблишер, 2017. - 322 с.: ISBN 978-5-9614-6215-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1001999> – Режим доступа: по подписке.

5. Бехтерев, С. Как работать в рабочее время: Правила победы над офисным хаосом : практическое руководство / С. Бехтерев. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 326 с. - ISBN 978-5-9614-6632-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136845> – Режим доступа: по подписке.

### **в) методические рекомендации:**

1. Методические рекомендации к практическим занятиям по дисциплине «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки «Менеджмент организаций». - Луганск: ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля», 2022. - 45 с.

2. Методические указания по выполнению контрольной работы по дисциплине «Коммуникационный менеджмент и управление офисом» для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки «Менеджмент организаций». - Луганск: ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля», 2022. - 15 с.

**г) интернет-ресурсы:**

1. Министерство образования и науки Российской Федерации Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://minobrnauki.ru/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://obrnadzor.gov.ru/>
3. Министерство образования и науки Луганской Народной Республики Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://minobr.su>
4. Народный совет Луганской Народной Республики Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://nslnr.su>
5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://fgosvo.ru>
6. Федеральный портал «Российское образование» Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.edu.ru>/
7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://window.edu.ru/](http://window.edu.ru)
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://fcior.edu.ru/](http://fcior.edu.ru)
9. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>
10. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.studmed.ru>
11. Научная библиотека имени А. Н. Коняева Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://biblio.dahluniver.ru/](http://biblio.dahluniver.ru)
12. Адвокатская компания «Коннов и Созанский» [www.Konnov.com](http://www.Konnov.com).
13. Газета «Бизнес» [www.business.ua](http://www.business.ua).
14. Вопросы налогообложения [www.nalogi.boxmail.biz](http://www.nalogi.boxmail.biz).
15. Журнал «Полис» [www.politstudies.ru](http://www.politstudies.ru).
16. Журнал «Проблемы теории и практики управления» [www.ptpu.ru](http://www.ptpu.ru).
17. Журнал «Экономическая наука в современной России» [www.Cemi.Rssi.ru](http://www.Cemi.Rssi.ru).
18. Журнал «Эксперт» [www.expert.ru](http://www.expert.ru).
19. Информационный сайт [www.zakon.com.ua](http://www.zakon.com.ua).
20. Национальная библиотека Украины им. В.И. Вернадского [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).
21. Международная юридическая служба [www.murs.com.ua](http://www.murs.com.ua).

22. Московский общественный научный фонд [www.mpsf.org](http://www.mpsf.org).
23. Рейтинговое агентство «ЭкспертРа» [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://
24. Российское информационное агентство «Новости» [Электронный ресурс]: Режим доступа: http:// www.rian.ru/

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

<b>Функциональное назначение</b>	<b>Бесплатное программное обеспечение</b>	<b>Ссылки</b>
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	<a href="https://www.libreoffice.org/">https://www.libreoffice.org/</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice">https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice</a>
Операционная система	UBUNTU 19.04	<a href="https://ubuntu.com/">https://ubuntu.com/</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu">https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu</a>
Антивирус	Avast	<a href="http://www.avast.com/ru-ru/index">http://www.avast.com/ru-ru/index</a>
Браузер	Firefox Mozilla	<a href="http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx">http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx</a>
Браузер	Opera	<a href="http://www.opera.com">http://www.opera.com</a>
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	<a href="http://www.mozilla.org/ru/thunderbird">http://www.mozilla.org/ru/thunderbird</a>
Файл-менеджер	Far Manager	<a href="http://www.farmanager.com/download.php">http://www.farmanager.com/download.php</a>
Архиватор	7Zip	<a href="http://www.7-zip.org/">http://www.7-zip.org/</a>
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	<a href="http://www.gimp.org/">http://www.gimp.org/</a> <a href="http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8">http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP">https://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP</a>
Распознавание текста	CuneiForm	<a href="http://cognitiveforms.ru/products/cuneiform/">http://cognitiveforms.ru/products/cuneiform/</a>
Редактор PDF	PDFCreator	<a href="http://www.pdfforge.org/pdfcreator">http://www.pdfforge.org/pdfcreator</a>
Видеоплейер	Media Player Classic	<a href="http://mpc.darkhost.ru/">http://mpc.darkhost.ru/</a>
Аудиоплейер	VLC	<a href="http://www.videolan.org/vlc/">http://www.videolan.org/vlc/</a>

## **8. Оценочные средства по дисциплине**

### **Паспорт**

#### **оценочных средств по учебной дисциплине**

#### **"Коммуникационный менеджмент и управление офисом"**

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
<b>Начальный</b>	<b>ПК-2. Способен проектировать межличностные, групповые, организационные коммуникации и выстраивать профессиональную карьеру на основе современных технологий управления, в том числе в межкультурной среде.</b>	<b>Пороговый</b>	<b>знать:</b>  специфические особенности организации офисной деятельности и виды офисных работ, отличительные черты различных видов офисов и требования к их оснащению современной организационной техникой и программным обеспечением, особенности организации рабочих мест сотрудников офиса с точки зрения требований эргономики труда, информационное обеспечение и документационное сопровождение офисной деятельности, специфические особенности различных видов офисных коммуникаций и используемых в офисе коммуникационных технологий, отличительные черты офисного персонала и особенности организации кадровой работы в офисе, механизмы управления внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, перспективные тенденции развития офисной деятельности и технологии офиса будущего
<b>Основной</b>		<b>Базовый</b>	<b>уметь:</b>  анализировать специфические особенности офисной деятельности и организовывать выполнение различных видов офисных работ, определять отличительные черты различных видов офисов и разбираться в требованиях к их оснащению организационной техникой и программным обеспечением, организовывать рабочие места сотрудников офиса с учётом требований эргономики труда, обеспечивать организационное сопровождение процессов информационного и документационного обеспечения офисной деятельности, использовать различные виды офисных коммуникаций в целях обеспечения эффективной работы офиса, определять отличительные черты офисного персонала и организовывать

			кадровую работу в офисе, осуществлять текущее руководство персоналом офиса и управлять внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, анализировать перспективные тенденции развития офисной деятельности и оценивать возможности внедрения в офисную деятельность технологий офиса будущего
<b>Заключительный</b>	<b>Высокий</b>	<b>владеТЬ:</b>	навыками организации офисной деятельности и выполнения различных видов офисных работ, навыками анализа специфических особенностей различных видов офисов и требований к их оснащению организационной техникой и программным обеспечением, навыками организации рабочих мест сотрудников офиса с учетом требований эргономики труда, навыками организационного сопровождения процессов информационного и документационного обеспечения офисной деятельности, навыками использования различных видов офисных коммуникаций в целях обеспечения эффективной работы офиса, навыками оценки офисного персонала и организации кадровой работы в офисе, навыками текущего руководства персоналом офиса и управления внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, навыками анализа перспективных тенденций развития офисной деятельности и оценки возможностей внедрения в офисную деятельность технологий офиса будущего
<b>Начальный</b>	<b>ПК-5. Способен применять методы административного воздействия, составлять организационно-распорядительные документы и выстраивать систему коммуникации для эффективного функционирования организации</b>	<b>Пороговый</b>	<b>знатЬ:</b> общие черты и специфические особенности теории коммуникации как научной дисциплины, возможности использования различных видов коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, общие характеристики и отличительные черты различных уровней коммуникации, возможности использования средств массовой информации в целях взаимодействия с широкой общественностью, особенности применения маркетинговых коммуникаций в системе управления связями с общественностью, механизм коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти, общие черты и специфические особенности управления внутрифирменными коммуникациями в организации, коммуникационные технологии пропаганды корпоративной социальной ответственности, возможности использования

		современных коммуникационных технологий в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации
<b>Основной</b>	<b>Базовый</b>	<b>уметь:</b> давать общую характеристику и определять специфические особенности теории коммуникации как научной дисциплины, использовать различные виды коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, давать общую характеристику и определять отличительные черты различных уровней коммуникации в управлении связями с общественностью, использовать средства массовой информации в целях коммуникационного взаимодействия с широкой общественностью, применять маркетинговые коммуникации в управлении связями с общественностью, организовывать коммуникационное взаимодействие с органами государственной власти, давать общую характеристику и определять специфические особенности управления внутрифирменными коммуникациями в организации, использовать коммуникационные технологии пропаганды корпоративной социальной ответственности и применять их в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации
<b>Заключительный</b>	<b>Высокий</b>	<b>владеть:</b> навыками анализа специфических особенностей теории коммуникации как научной дисциплины, навыками использования различных видов коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, навыками анализа различных уровней коммуникации в управлении связями с общественностью, навыками использования средств массовой информации в целях коммуникационного взаимодействия с широкой общественностью, навыками применения маркетинговых коммуникаций в управлении связями с общественностью, навыками организации коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти, навыками управления внутрифирменными коммуникациями, навыками использования коммуникационных технологий пропаганды корпоративной социальной ответственности в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации

**Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.**

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-2	Способен проектировать межличностные, групповые, организационные коммуникации и выстраивать профессиональную карьеру на основе современных технологий управления, в том числе в межкультурной среде.	ПК-2.1. Использует различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<b>Тема 10.</b> Офис в современной системе управления <b>Тема 11.</b> Виды офисов и их оборудование <b>Тема 12.</b> Эргономика офиса <b>Тема 13.</b> Информационное и документационное обеспечение офиса <b>Тема 14.</b> Коммуникации в офисе <b>Тема 15.</b> Управление персоналом офиса <b>Тема 16.</b> Внутриофисные отношения <b>Тема 17.</b> Офис будущего	4
2	ПК-5	Способен применять методы административного воздействия, составлять организационно-распорядительные документы и выстраивать систему коммуникации для эффективного функционирования организации	ПК-5.3. Знает сущность и содержание документационного обеспечения управленческой деятельности, основные виды управленческой документации, технологические особенности учредительных и организационно-распорядительных документов, соблюдает правила, нормы, основные принципы делового общения, выстраивает систему коммуникации в организации	<b>Тема 1.</b> Теоретические основы коммуникации <b>Тема 2.</b> Классификация видов коммуникации <b>Тема 3.</b> Характеристика уровней коммуникации <b>Тема 4.</b> Использование средств массовой информации в управлении связями с общественностью <b>Тема 5.</b> Маркетинговые коммуникации в системе управления связями с общественностью <b>Тема 6.</b> Взаимодействие с органами государственной власти в системе	3

			управления связями с общественностью
			<b>Тема 7.</b> Управление внутрифирменными коммуникациями
			<b>Тема 8.</b> Корпоративная социальная ответственность в системе управления связями с общественностью
			<b>Тема 9.</b> Корпоративный имидж и деловая репутация в системе управления связями с общественностью

## Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	<b>ПК-2.</b> Способен проектировать межличностные, групповые, организационные коммуникации и выстраивать профессиональную карьеру на основе современных	<b>ПК-2.1.</b> Использует различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	знать: специфические особенности организации офисной деятельности и виды офисных работ, отличительные черты различных видов офисов и требования к их оснащению современной организационной техникой и программным обеспечением, особенности организации рабочих мест сотрудников офиса с точки зрения требований эргономики труда, информационное обеспечение и документационное сопровождение офисной деятельности, специфические особенности различных видов офисных коммуникаций и используемых в офисе коммуникационных технологий, отличительные черты офисного персонала и особенности организации кадровой работы в офисе, механизмы управления внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, перспективные тенденции развития офисной деятельности и технологии офиса будущего	<b>Тема 10.</b> Офис в современной системе управления <b>Тема 11.</b> Виды офисов и их оборудование <b>Тема 12.</b> Эргономика офиса <b>Тема 13.</b> Информационное и документационное обеспечение офиса <b>Тема 14.</b> Коммуникации в офисе <b>Тема 15.</b> Управление персоналом офиса <b>Тема 16.</b> Внутриофисные отношения <b>Тема 17.</b> Офис будущего	Доклады, сообщения, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

	<p><b>уметь:</b> анализировать специфические особенности офисной деятельности и организовывать выполнение различных видов офисных работ, определять отличительные черты различных видов офисов и разбираться в требованиях к их оснащению организационной техникой и программным обеспечением, организовывать рабочие места сотрудников офиса с учётом требований эргономики труда, обеспечивать организационное сопровождение процессов информационного и документационного обеспечения офисной деятельности, использовать различные виды офисных коммуникаций в целях обеспечения эффективной работы офиса, определять отличительные черты офисного персонала и организовывать кадровую работу в офисе, осуществлять текущее руководство персоналом офиса и управлять внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, анализировать перспективные тенденции развития офисной деятельности и оценивать возможности внедрения в офисную деятельность технологий офиса будущего</p> <p><b>владеть:</b> навыками организации офисной деятельности и выполнения различных видов офисных работ, навыками анализа специфических особенностей различных видов офисов и требований к их оснащению организационной техникой и программным обеспечением, навыками организации рабочих мест сотрудников офиса с учетом требований эргономики труда, навыками организационного сопровождения процессов информационного и документационного обеспечения офисной деятельности, навыками использования различных видов офисных коммуникаций в целях обеспечения эффективной работы офиса, навыками оценки офисного персонала и организации кадровой работы в офисе, навыками текущего руководства персоналом офиса и управления внутриофисными отношениями в условиях конфликтного взаимодействия, навыками анализа перспективных тенденций развития офисной деятельности и оценки возможностей внедрения в офисную деятельность технологий офиса будущего</p>	
--	---	--

**ПК-5.** Способен применять методы административного воздействия, составлять организационно-распорядительные документы и выстраивать систему коммуникации для эффективного функционирования организации

**ПК-5.3.** Знает сущность и содержание документационного обеспечения управленческой деятельности, основные виды управленческой документации, технологические особенности учредительных и организационно-распорядительных документов, соблюдает правила, нормы, основные принципы делового общения, выстраивает систему коммуникации в организации

**знать:**

общие черты и специфические особенности теории коммуникации как научной дисциплины, возможности использования различных видов коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, общие характеристики и отличительные черты различных уровней коммуникации, возможности использования средств массовой информации в целях взаимодействия с широкой общественностью, особенности применения маркетинговых коммуникаций в системе управления связями с общественностью, механизм коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти, общие черты и специфические особенности управления внутрифирменными коммуникациями в организации, коммуникационные технологии пропаганды корпоративной социальной ответственности, возможности использования современных коммуникационных технологий в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации

**уметь:**

давать общую характеристику и определять специфические особенности теории коммуникации как научной дисциплины, использовать различные виды коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, давать общую характеристику и определять отличительные черты различных уровней коммуникации в управлении связями с общественностью, использовать средства массовой информации в целях коммуникационного взаимодействия с широкой общественностью, применять маркетинговые коммуникации в управлении связями с общественностью, организовывать коммуникационное взаимодействие с органами государственной власти, давать общую характеристику и определять специфические особенности управления внутрифирменными коммуникациями в организации, использовать коммуникационные технологии пропаганды корпоративной социальной ответственности и применять их в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации

**Тема 1.**

Теоретические основы коммуникации

**Тема 2.**

Классификация видов коммуникации

**Тема 3.**

Характеристика уровней коммуникации

**Тема 4.**

Использование средств массовой информации в управлении связями с общественностью

**Тема 5.**

Маркетинговые коммуникации в системе управления связями с общественностью

**Тема 6.**

Взаимодействие с органами государственной власти в системе управления связями с общественностью

**Тема 7.**

Управление внутрифирменными коммуникациями

**Тема 8.**

Корпоративная социальная ответственность в системе управления связями с общественностью

**Тема 9.**

Корпоративный имидж и деловая репутация в системе управления связями с общественностью

		<p><b>владеть:</b></p> <p>навыками анализа специфических особенностей теории коммуникации как научной дисциплины, навыками использования различных видов коммуникации в процессе коммуникационного взаимодействия, навыками анализа различных уровней коммуникации в управлении связями с общественностью, навыками использования средств массовой информации в целях коммуникационного взаимодействия с широкой общественностью, навыками применения маркетинговых коммуникаций в управлении связями с общественностью, навыками организации коммуникационного взаимодействия с органами государственной власти, навыками управления внутрифирменными коммуникациями, навыками использования коммуникационных технологий пропаганды корпоративной социальной ответственности в целях формирования корпоративного имиджа и поддержки деловой репутации организации</p>	
--	--	--	--

## **1. Типовые тестовые задания (пороговый уровень)**

1. Одна из письменных форм информирования СМИ о деятельности организаций:

- а) репортаж;
- б) пресс-релиз;
- в) интервью.

2. Что обычно распространяют посредством пресс-релизов?

- а) аналитические материалы;
- б) коммерческую информацию;
- в) корпоративные новости.

3. Главное требование к пресс-релизу:

- б) наличие значимого факта;
- в) наличие аналитических обзоров;
- г) публикация коммерческой информации.

4. Как называются организации, собирающие и, как правило, на платной основе, обеспечивающие новостями средства массовой информации, государственные, общественные и коммерческие учреждения?

- а) институты общественного мнения;
- б) информационные агентства;
- в) службы мониторинга.

5. Особенность репортажа заключается в:

- а) объективности;

б) событийности;

в) точности.

6. Какая из функций телевидения побуждает группы общественности к определенным социальным действиям?

а) инновационная;

б) информационная;

г) мобилизационная.

7. В основе взаимодействия общества и власти лежит принцип...

а) открытости;

б) ответственности;

в)уважительности.

8. Лоббирование – это:

а) процесс влияния заинтересованных лиц на поставщиков с целью снижения оптовых цен;

б) процесс влияния коллектива на представителей профсоюза своей организации с целью получения отчета о потраченных руководством средствах;

в) процесс влияния заинтересованных лиц, групп на принятие решения властными структурами.

9. Кто такой спичрайтер?

а) журналист;

б) депутат;

г) оратор.

10. Чем, как правило, занят спиндоктор?

а) созданием благоприятного имиджа;

б) исправлением освещения события;

в) написанием политических речей.

11. К типам работы спиндоктора относятся:

а) организация ожиданий до наступления самого события;

б) помочь руководству в отборе средств массовой информации;

в) исправление неправильного освещения событий.

12. Пресс-карта – это:

а) база данных;

б) историческая справка;

в) биография руководителя.

13. Байклайнер – это:

а) информационная база;

б) авторская статья;

в) статистическая сводка.

14. Медиакит – это:

а) пакет документов для средств массовой информации;

б) рекламная брошюра для покупателей;

в) финансовая отчетность для инвесторов.

15. Выбор медиаканалов в первую очередь зависит от:

а) бюджета рекламной компании;

б) цели рекламной компании;

в) потенциальных клиентов;

16. Главное отличие PR от рекламы в том, что:

а) PR ориентирован на продвижение предприятия;

б) PR ориентирован на продвижение товара;

в) PR ориентирован на продвижение идеи;

17. Рекламная кампания – это:

а) комплекс взаимосвязанных, скоординированных действий, разрабатываемых для достижения стратегических целей и решения проблем предприятия;

б) комплекс объединенных участков работы, направленных на определение целевых установок, которые в конечном итоге способствуют достижению маркетинговой цели;

в) система связей с общественностью, предполагающая многократную деятельность по улучшению взаимоотношений между организацией и общественностью.

18. Жалон – это:

а) рекламное агентство;

б) рекламная стойка;

в) рекламная растяжка.

19. Что включает в себя один из этапов рекламных кампаний – разработка рекламных материалов?

а) написание статей, аудио- и видеороликов, раздаточных материалов;

б) изучение маркетинговой активности конкурентов предприятия;

в) осуществление контроля за своевременностью выхода материалов.

20. Что не входит в сферу управленческой деятельности менеджера?

а) управление действиями каждого отдельного работника

б) управление их взаимодействием

с) участие в технологическом процессе

21. сформулируйте наиболее важные цели, решаемые на уровне офисменеджера:

а) обеспечение высокого уровня прибыли

б) обеспечение непрерывного роста продаж

с) более полное использование производственных мощностей

обеспечение жизнедеятельности офиса

22. Что относится к административным ресурсам менеджера?

а) профессиональный опыт

б) уровень образования

с) право управлять

д) наличие соответствующих личных характеристик

23. Назовите оптимальную продолжительность переговоров:

а) 1,5-2 часа

б) 6 часов

с) 4 часа

24. Что относится к управлению отдельным работником?

а) управление обменом ресурсами

- b) управление системой внутренних диспропорций  
c) анализ результатов и формирование оценки эффективности деятельности
25. Либеральный стиль управления наиболее приемлем:
- a) в сфере торговли
  - b) в сфере производства
  - c) в сфере творчества
  - d) в сфере общественного питания
26. Роль офис-менеджера в планировании деятельности компании:
- a) постановка стратегических целей
  - b) разработка долгосрочных планов
  - c) постановка целей конкретного подразделения
27. Какие основные документы офис-менеджер готовит к командировке руководителя?
- a) план и программа поездки
  - b) командировочные удостоверения и приказ о направлении в командировку
28. Какие задачи не подлежат делегированию?
- a) сбор информации и данных
  - b) подготовительные и организационные мероприятия
  - c) основные функциональные обязанности руководителя
29. Кто приглашается к участию в совещаниях?
- a) работники, которых непосредственно касаются рассматриваемые вопросы, и исполнители решений
  - b) все сотрудники, желающие участвовать в совещании
30. Какой документ рассыпается участникам совещания?
- a) доклад
  - b) отчет
  - c) тезисы доклада
31. Если руководитель отсутствует во время поступления ему телефонного звонка, то помощник должен:
- a) честно объяснить причину отсутствия
  - b) ответить «понятия не имею, где он
  - c) предложить помочь другого компетентного сотрудника
32. Что относится к профессиональным ресурсам менеджера?
- a) профессиональный опыт и специальные знания
  - b) уровень образования
  - c) право управлять
  - d) наличие соответствующих личных характеристик
33. При формировании повестки дня совещания какие вопросы должны быть поставлены первыми?
- a) по которым приглашено наибольшее количество лиц
  - b) более простые
  - c) более сложные

34. Наличие какого количества человек уже может считаться организацией?

- a) не менее 10
- b) не менее 5
- c) не менее 2

35. Назовите оптимальное количество непосредственных подчиненных у руководителя:

- a) не более 7
- b) не более 10
- c) не более 15

36. Что не относится к ошибкам в ходе телефонных переговоров?

- a) нет четкой цели разговора
- b) звонок в неблагоприятное время
- c) доминирование монолога
- d) сохранение самообладания во время разговора

37. Руководитель предпочитает не вмешиваться в работу подчиненных, доверяет им, иногда полностью устраняясь от процесса управления. Это признак какого стиля?

- a) директивного
- b) демократического
- c) либерального

38. Какие функции не должна выполнять деловая беседа?

- a) поиск новых направлений
- b) обмен информацией
- c) демонстрация собственных деловых преимуществ перед партнерами

- d) контроль и координация проводимых деловых мероприятий
- e) взаимное общение работников из одной деловой среды

39. Что является управлением взаимодействием работников?

- a) передача прав и ресурсов
- b) анализ результатов и формирование оценки эффективности деятельности
- c) устранение противоречий и конфликтов, возникающих при взаимодействии

40. После какого гудка необходимо снимать телефонную трубку?

- a) не позже 3-го
- b) не имеет значения
- c) после 1-го

41. Организация обеспечения офиса необходимыми материалами и продуктами состоит из нескольких этапов:

- a) анализ рынка, выбор выгодных условий поставки
- b) формирование необходимого товарного ассортимента, включающий текущие расходы и запасы
- c) создание системы учета и хранения товарно-материальных ценностей

- d) все перечисленное
42. Какие службы не находятся в подчинении офис-менеджера?
- a) секретариат
  - b) службы технического обслуживания
  - c) бухгалтерия
43. Назовите наиболее комфортную температуру в служебном помещении:
- a) 18-19 °с
  - b) 19-20 °с
  - c) выше 25 °с
44. Что является внешней причиной, побуждающей человека к действию, направленному на достижение цели, результата?
- a) стимул
  - b) побуждение
45. Эффективность каких коммуникаций превышает 90%
- a) горизонтальных
  - b) вертикальных
46. Что относится к эстетическим составляющим рабочего места:
- a) нормальное освещение
  - b) благоприятная окраска рабочего помещения
  - c) устранение шумов
  - d) вентиляция воздуха
  - e) температура воздуха
  - f) установление правильного режима труда и отдыха
47. Какие управленические задачи решает делегирования?
- a) разгрузка руководителя
  - b) развитие подчиненных
  - c) стимулирование сотрудников
  - d) все перечисленное
48. Выбор организационной структуры не зависит от:
- a) масштабов деятельности (мелкая, средняя, крупная фирма)
  - b) производственного профиля фирмы (выпуск одного вида продукции или широкой номенклатуры)
  - c) характера выпускаемой продукции и технологии её производства
  - d) сферы деятельности (ориентация на местный, национальный или внешний рынок)
  - e) местоположения предприятия (страна, город, район)
49. Что относится к санитарно-гигиеническим составляющим рабочего места
- a) нормальное освещение
  - b) отсутствие шумов, вентиляция воздуха, температура воздуха
  - c) правильная расстановка мебели, эргономичное расположение средств труда, рациональная окраска помещения
50. К какому виду планирования относится планирование деятельности офиса?

- a) корпоративное планирование
  - b) планирование по видам деятельности
  - c) планирование на уровне конкретного подразделения
51. Из каких этапов состоит процесс контроля:
- a) установка стандартов, оценка результатов
  - b) установка стандартов, оценка результатов, стимулирование
  - c) установка стандартов, оценка результатов, проведение корректировки
52. Что из перечисленных является признаком организации?
- a) наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели
  - b) наличие устава
  - c) наличие юридического адреса
53. Что не относится к формам рабочих записей:
- a) план
  - b) тезисы
  - c) выписки
  - d) аннотация
  - e) конспект
  - f) сочинение
54. Как называются коммуникации, связанные с речью?
- a) вербальные
  - b) невербальные
55. Что не характерно для директивного стиля управления?
- a) высокая степень централизации руководства
  - b) доминированием единоличия
  - c) игнорирование мнения подчиненных
  - d) участие подчиненных в управлении
56. Назовите более совершенную форму рабочих записей:
- a) план
  - b) тезисы
  - c) выписки
  - d) аннотация
57. Что не относится к ошибкам контроля
- a) контролируется только процесс, а результат не отслеживается
  - b) контроль без каких-либо значимых санкций
  - c) документальное сопровождение контроля
58. Что считается зонированием рабочего помещения:
- a) выделение каждому подразделению департамента отдельного кабинета
  - b) создание общего рабочего пространства департамента с зонированием каждого рабочего места
59. Стандарты - это
- a) конкретные цели, выполнение которых поддается измерению
  - b) технические задания

60. Укажите, какая подсистема организационного поведения закрепляет правила поведения работника в рамках его технологических функций:

- a) неформальная подсистема;
- b) формальная подсистема;
- c) технологическая подсистема;
- d) внеформальная подсистема.

Методические рекомендации:

*При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаются задания на бумажном носителе.*

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)
4	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)
3	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)
2	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов)

## **2. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)**

### **Задача 1.**

1. Представьте себя менеджером высшего звена управления фирмой.
2. Определите весь круг своих полномочий. Составьте конкретную схему организационной структуры управления для своей организации.
3. Составьте список своих заместителей, помощников и консультантов по отдельным направлениям менеджмента фирмы.
4. Распределите в порядке делегирования до 80% своих полномочий среди сотрудников организации.
5. Проанализировать эффективность принятого решения по делегированию полномочий. Оценить возможные позитивные и негативные последствия данного решения.

### **Задача 2.**

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

Вы - менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно - пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление

надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примете? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

### **Задача 3.**

Составить и оформить служебное письмо.

Департамент поддержки и развития малого предпринимательства письмом за подписью зам.директора департамента Сверчкова А.В. уведомил руководство детского сада № 1586 о том, что в связи с развитием предпринимательства здание детского сада должно быть передано для технических нужд департамента.

Исполнителем Васильевой по поручению директора детского сада № 1586 Юго-Западного окружного управления образования г. Москвы, расположенного на проспекте Мичуринском, дом 22 г. Москвы, было составлено письмо, адресованное отделу писем Мэрии Москвы по адресу: г. Москва, ул. Тверская, 13, в котором директор детского сада № 1586 О.А. Абрамова просила разобраться в данном вопросе, мотивируя тем, что в названном районе детских садов осталось мало и не все дети могут посещать детские дошкольные учреждения. Письмо было ответом на полученный документ от Департамента.

### **Задача 4.**

Разберите конфликтную ситуацию. Верно ли поступает руководитель. Определите тип конфликта и предложите пути решения данного конфликта. Ответ обоснуйте.

Один из руководителей отдела при общении со своими подчиненными использовал строго приказной, не терпящий никаких возражений стиль. Надо отметить, что все сотрудники отдела – это знающие свое дело, умеющие работать высококвалифицированные специалисты, но, тем не менее, руководитель не учитывал это. В данном случае наслаждение заданий, неумение или нежелание определить приоритеты и последовательность выполнения заданий, требование выполнить все сразу и при том срочно, то есть повышенные и необоснованные требования – все это имеет отрицательный характер: нервирует работников, создает неблагоприятный климат в отделе, что, безусловно, отбивает желание трудиться и не способствует качественному и продуктивному труду работников. В условиях существования определенных сложностей при устройстве на работу и в силу своей скромности, сотрудники уже долгое время не решаются высказать претензии своему начальнику. Но такая ситуация продолжаться в скрытой форме бесконечно не может. Пока обстановка в отделе не накалилась еще больше, ситуацию надо разрешить.

### **Задача 5.**

Менеджеру по продажам предстоит пройти сложное обучение – освоение специфики продукции в течение двух недель. Он несколько демотивирован тем,

что мог бы за это время осуществить ряд продаж и соответственно заработать. Сделайте рефрейминг ситуации как можно большим числом способов.

«Рефрейминг – это специальный прием, который позволяет увидеть ситуацию, факт, действие под иным, непривычным для человека углом зрения. В классическом примере оптимист видит стакан с водой наполовину заполненным, пессимист же считает его наполовину пустым. Зная, какая установка для сотрудника является приоритетной – позитивная “стремление” или негативная “избегание”, – вполне возможно частично спрогнозировать его действия в той или иной ситуации. Руководители с помощью специальных приемов могут влиять на формирование положительного восприятия действительности у подчиненных, развивать у них умение видеть другую сторону событий.»

### **Задача 6.**

Неопытный сотрудник поехал на встречу к конфликтному клиенту. Тот остался недоволен результатами встречи, позвонил руководителю этого работника. Начальник уладил разногласие, затем пригласил своего подчиненного, сообщил ему о факте конфликта и его разрешении, а также рассказал об ошибке, которую, по его мнению, совершил сотрудник при построении отношений с этим клиентом. Проанализируйте ситуацию и предложите свой более удачный вариант действий руководителя.

### **Задача 7.**

В одном из российских банков в целях совершенствования работы с клиентами было подготовлено совещание руководящего состава, на котором было предложено обсудить следующие вопросы:

1. Нужен ли в банке письменный меморандум, который определяет долгосрочные цели банка направленные на обеспечение клиентов качественными услугами? Существует ли положение о том, что банк хочет дать клиентам?
2. В положении, касающемся ориентированных на клиентов целей, являются ли эти цели четко определенными или же это лишь лозунги?
3. Существует ли в банке практика проверки удовлетворенности клиентов его продуктами или услугами?
4. Нужен ли банку механизм сбора мнений клиентов по поводу того, как, на их взгляд, можно улучшить качество услуг банка?
5. Используются ли пожелания клиентов для определенных изменений в производственных процессах?
6. Целесообразна ли разработка вместе с бухгалтерией путей измерения, во сколько обходится банку низкое качество услуг (потерянные клиенты, потраченное зря время, низкий моральный дух сотрудников)?
7. Сколько важно проводить тренинги для персонала по обучению работе с клиентами для того, чтобы помочь сотрудникам лучше работать с клиентами?

8. Обладают ли руководители банка достаточными знаниями и навыками, чтобы оказывать поддержку сотрудникам, работающим напрямую с клиентами, в оказании высококлассных услуг?

9. При приеме на работу новых сотрудников, сообщается ли им, что одним из непременных условий успешной работы в банке является качественное обслуживание клиентов? И как этого добиваться?

10. Достаточно ли развиты в банке технологии (компьютерные и коммуникационные системы) для того, чтобы обеспечить быстрое и эффективное обслуживание клиентов?

11. Сколько эффективно поощряются сотрудники за отличное обслуживание клиентов?

#### Вопросы

1. Если бы подготовка совещания была поручена вам, какие вопросы из программы показались бы излишними (и почему) и какие проблемы вы добавили бы в повестку дня?

2. Если бы вы были генеральным менеджером в банке, сочли бы вы проведение такого совещания эффективным и необходимым?

3. Что, по вашему мнению, нужно сделать, чтобы все положительные высказывания на совещании были бы замечены, обобщены и воплощены в практику?

#### Задача 8.

Нарисуйте типы организационных структур управления и дайте им характеристику:

1. Линейная
2. Дивизиональная
3. Матричная

Определить тип организационной структуры предприятия где вы проходили практику.

#### Задание 9.

Составьте и оформите служебное письмо.

ОАО «Первая Фабрика» (г. Балашиха, ул. Заречная, д. 3, 104010) должно было в соответствии с п. б договора от 10.07.2003 № 12/25 «О поставке продукции» поставить ЗАО «САНДЕРЕЛЛА» (Москва, Красногорская ул., д. 32, 111123, тел./факс 458 90 13, ОКПО 87654321, ОГРН 1234567890098, ИНН/КПП 0987654321/123456789) в течение месяца кожаную фурнитуру на общую сумму 150 000 рублей. Фактически же фурнитуры было сдано на сумму 120 000 рублей и недопоставлено продукции на сумму 30 000 рублей. Согласно п.8 договора за недопоставку продукции должна быть уплачена неустойка в размере 5%, что от суммы недопоставки составило 1500 рублей. Директор ЗАО «САНДЕРЕЛЛА» В.Д.Федорова обратилась к директору ООО «Первая Фабрика» О.Д.Соколову с просьбой перечислить на их расчетный счет указанную сумму (1500 руб.). В противном случае ЗАО «САНДЕРЕЛЛА» будет вынуждено обратиться в госарбитраж. Письмо о недопоставке продукции было

составлено исполнителем Р.Т.Юдиной и подписано Федоровой 12 августа текущего года.

### **Задача 10.**

Составьте телефонограмму

ЗАО «Полиграф» выполнило заказ на изготовление рекламных материалов для ООО «Строитель». Информация о выполнении заказа была передана посредством составления телефонограммы, в которой ЗАО «Полиграф» также просило оплатить выставленный счет в срок до 20 декабря текущего года. Телефонограмма была подписана заместителем директора З.М.Сониным и передана его секретарем.

Методические рекомендации:

*На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задачи и задания»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

### **3. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)**

**Задание 1.** Прочитайте описание сложившейся в компании ситуации. Определите основные кадровые проблемы, требующие срочного решения. Предложите управленческое решение сложившейся ситуации в отделе продаж.

ООО «РиверЛаб» является компанией-дистрибутором по продаже стоматологического оборудования и расходных материалов в Сибирском и

Дальневосточном федеральном округах. Головной офис находится в г. Новосибирске. ООО «РиверЛаб» создано в 2010 году и за последние годы заняло стабильное место на рынке стоматологического оборудования.

Возглавляет компанию директор, в подчинении которого 2 территориальных менеджера, один работает с Сибирским федеральным округом, другой - с Дальневосточным федеральным округом.

Работа по продаже оборудования ведется дистанционно, но менеджеры по продажам и сервисные инженеры работают в режиме командировок.

В структуре компании несколько отделов: закупок, продаж, сервисный отдел и кадровая служба.

Отдел закупок занимается поиском компаний-производителей и закупкой у партнеров стоматологического оборудования и расходных материалов. Возглавляет отдел начальник, который имеет в подчинении 9 менеджеров по закупкам и 1 специалиста по логистике.

Отдел продаж занимается расширением клиентской базы, продажей стоматологического оборудования и расходных материалов компаниям-ритеилерам. Отдел возглавляет начальник, который имеет в подчинении 14 менеджеров по продажам (6 работают по Сибирскому федеральному округу, 8 - по Дальневосточному) и 1 специалиста по логистике.

Сервисный отдел занимается гарантийным и пост гарантийным обслуживанием реализованного стоматологического оборудования. Отдел возглавляет главный инженер, у которого в подчинении 6 сервисных инженеров.

Кадровая служба состоит из менеджера по подбору кадров и бизнес-тренера, который занимается обучением менеджеров по закупке и продажам. Также в отделе работает бухгалтер.



Рис. 1. Организационная структура ООО «РиверЛаб»

В «РиверЛаб» существует проблема в подборе менеджеров по продажам. Результативность отдела продаж напрямую зависит от эффективности взаимодействия членов команды, ориентированности на общий, а не индивидуальный результат, т.к. менеджеры работают с разными регионами и важны налаженные коммуникации между сотрудниками. Менеджер по подбору кадров не учитывает данную компетенцию при подборе работников, поэтому в

отделе продаж постоянно возникают проблемы в дублировании клиентской базы. Тем не менее, индивидуальная работа тоже важна, но при этом оплата менеджеров по продажам фиксированная и не зависит от количества и объема собственных продаж. Таким образом, у менеджеров по продажам отсутствует мотивация работать лучше.

В настоящее время в компании открылось вакантное место начальника отдела продаж, т.к. действующий начальник назначен территориальным менеджером по Сибирскому федеральному округу. В связи с этим конкуренция между менеджерами по продажам усугубилась, и ориентация на общий результат отошла на второй план. Менеджеры по продажам стали активно бороться за клиентскую базу, чтобы их заметили, и отношения стали еще более напряженными.

Это негативно сказывается на результатах работы компании и требует не только срочного закрытия вакансии, но и изменения принципов управления персоналом.

Проанализируйте данные о кадровом составе и кадровой ситуации Куйбышевской центральной районной больницы. Сделайте вывод о проблемах в кадровом обеспечении деятельности этой медицинской организации и наметьте пути их решения.

**Задание 2.** Изучите сложившуюся в компании ситуацию. Представьте, что Вы — руководитель, отвечающий за деятельность корпоративного университета. Перед Вами поставлена задача о необходимости развития такой системы обучения, которая обеспечила бы реализацию стратегических задач компании. Определите актуальные направления работы корпоративного университета на ближайший год и спланируйте основные мероприятия на этот период времени.

Профиль деятельности: банковский холдинг, включающий финансовые компании и банки.

Численность персонала: 12 тыс. человек.

Срок работы на рынке: 7 лет.

Холдинговая компания образована за счет приобретения региональных банков со сложившейся системой и структурой управления, которые не подвергались изменениям при включении в состав холдинга. На данный момент в холдинге имеется корпоративный университет, созданный на базе отдела обучения, его организационная структура прошла несколько этапов эволюции, приспосабливаясь к стремительно растущим запросам компании. До появления корпоративного университета учебный план и бюджет на обучение формировались на основе консолидированных заявлок руководителей и предложений подрядчиков с учетом требования периодичности обучения.

Решение о создании университета было принято после того, как собственники прошли обучение на курсах по лидерству и вдохновились идеей формирования единой программы, которая дифференцировалась бы по категориям персонала с учетом требований, заложенных в корпоративных компетенциях, а не по заявкам.

Корпоративный университет работает уже несколько лет, обеспечивает и координирует деятельность отделов обучения и учебных центров в компаниях холдинга.

На данный момент для сотрудников реализуется обучение:

- по продуктам, существующим в рамках каждой из компаний группы (данные курсы полностью разрабатываются и реализуются в отделах обучения каждой из компаний, без согласования с корпоративным университетом);
- по лидерским навыкам (личное лидерство), которые реализуются корпоративным университетом с привлечением внешних провайдеров для всех сотрудников холдинга.

На совете директоров при реструктуризации стратегических целей развития компании встал вопрос о необходимости пересмотра деятельности корпоративного университета. В целом система обучения актуальна для холдинга, поскольку обеспечивает престиж, рейтинги банков компаний и актуализацию знаний персонала в части продуктов, однако в части проведения курсов лидерских качеств и навыков обучен уже весь персонал, текучесть которого невысока. В настоящий момент перед холдингом стоит задача интеграции корпоративной культуры, формирования единого бренда и выработки новых единых корпоративных ценностей, которые позволили бы компаниям холдинга чувствовать себя единым целым.

**Задание 3.** Изучите описание деятельности компании и ситуацию, сложившуюся в организации. Какой тип и вид кадровой политики стоит выбрать? Как лучше сочетать бизнес-стратегию и кадровую стратегию в сложившихся условиях? Предложите, как провести реорганизацию с минимальными негативными последствиями, сохранив при этом ценные кадры.

Модный глянцевый журнал был учрежден и «раскручен» западным инвестором, сторонником и знатоком «высокого стиля» в журналистике. Собственник продал компанию российскому бизнесмену. Нового хозяина в принципе устраивает уровень менеджмента, налаженных связей и системы продвижения компаний, однако он считает журнал несколько консервативным по содержанию, а редакцию - слишком разборчивой в приглашении «звездных» лиц, рекламируемых товаров, тем и пр.

Руководитель отдела рекламы и продаж в целом поддерживает собственника в его стремлении расширить аудиторию и тематику журнала, однако предостерегает от радикальной смены курса, которая может привести к утрате команды - главного редактора и его сторонников.

**Задание 4.** Напишите текст объявления о вакансии на должность официанта, используя концепцию маркетинга персонала.

**Задание 5.** Прочтайте предлагаемый ниже текст и предложите мероприятия по:

- 1) повышению лояльности персонала компании, предоставляющей услуги потребителям в сфере индустрии красоты;

- 2) формированию клиентоориентированности персонала предприятий общественного питания.

Клиенты предрасположены делиться отрицательной информацией намного чаще, чем позитивной. Один недовольный обслуживанием клиент может настроить против компании десятки человек, а через социальные сети - сотни человек получат негативную рекомендацию.

По данным Американской ассоциации потребителей, привлечение новых клиентов стоит в 5 раз дороже, чем удержание уже существующих. И именно качественный сервис - лучший способ удержать клиентов. Исследования показывают, что группы сотрудников с высоким уровнем удовлетворенности часто демонстрируют показатели выше среднего в отношении следующих характеристик: лояльность потребителей (56%), продуктивность (50%), доходность (33%).

Большинство компаний ежегодно теряют до 30% своих клиентов, и основная часть уходит из-за плохого обслуживания.

Кроме того, ситуацию усугубляет высокая конкуренция на рынке, ужесточение требований клиентов к обслуживанию, нестабильность и отсутствие лояльности персонала...

**Задание 6.** Укажите источники поиска и сбора информации о кандидатах на следующие позиции:

1. Оператор call-центра
2. Менеджер по продажам
3. Антикризисный управляющий
4. Помощник руководителя
5. Сомелье
6. Охранник
7. Хакер
8. Директор HR департамента
9. Промоутер
10. Бармен

**Задание 7.** Определите, какие вопросы из предложенного ниже списка необходимо задавать во время телефонного интервью, а какие будут неуместными, объясните почему.

1. Расскажите мне, пожалуйста, о себе.
2. Почему вы ушли с предыдущего места работы?
3. Есть ли что-то, что не устраивает вас в нынешней работе?
4. Какое у вас образование? Что повлияло на выбор учебного заведения?
5. Пожалуйста, расскажите мне о своем опыте работы? В чем конкретно состоят ваши обязанности?
6. Ради чего вы бы ушли с нынешней работы?
7. По каким критериям вы выбираете новую работу? Что будет самым важным?

8. Вас заинтересовала бы работа в иностранной компании?
9. Каков минимальный уровень зарплаты, начиная с которого вы готовы были рассматривать новые предложения?
10. Уточните, пожалуйста, ваши зарплатные ожидания.
11. Каков ваш нынешний уровень зарплаты?
12. Вы замужем/женаты? А у вас есть дети?
13. Насколько вы готовы к командировкам/переезду/переработкам?
14. Вы владеете иностранными языками? А у вас есть сертификаты, подтверждающие ваш уровень владения иностранными языками?
15. А у вас есть личный автомобиль? А какой марки?
16. Есть ли у вас другие предложения о работе в настоящее время? На какой стадии находятся переговоры?
17. Какое у вас хобби?
18. Есть ли у вас знакомый юрист по защите прав интеллектуальной собственности, а то у нас есть хорошая вакансия в агентстве?

**Задание 8.** Выберите из предлагаемого ниже списка те типы вопросов, которые необходимо задавать кандидату на личном собеседовании. Объясните свой выбор.

Приведите примеры таких вопросов.

1. Открытые вопросы
2. Сдвоенные вопросы
3. Наводящие вопросы
4. Двусмысленные вопросы
5. Критикующие вопросы
6. Исследовательские вопросы
7. Дискриминирующие вопросы
8. Гипотетические вопросы
9. Длинные вопросы
10. Сопоставительные вопросы
11. «Лирические» вопросы
12. Закрытые вопросы
13. Вопросы, предлагающие выбор
14. Анкетные вопросы

**Задание 9.** Вам необходимо найти кандидата на должность директора HR департамента в крупную нефтегазовую компанию России, который бы соответствовал следующим критериям:

- 1) женщина, 45 лет, замужем, имеет детей;
- 2) высшее профессиональное образование в сфере HR, ученая степень PhD по экономике;
- 3) имеет 10 лет опыта работы в сфере топ-менеджмента на должности HR управляющего в компаниях нефтегазовой отрасли;
- 4) имеет научные публикации в открытой печати;
- 5) имеет четкую гражданскую позицию, ведет активную общественную

жизнь;

6) занимается горными лыжами и плаванием.

Разработайте программу поиска данного кандидата. Сформируйте мотивационное предложение о работе.

**Задание 10.** Вы руководитель производственного коллектива. В период ночных дежурств один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

1) Как бы вы ответили на звонок?

2) «Действуйте согласно инструкции. Прочтите её, она у меня на столе, и сделайте все, что требуется».

3) Сообщите о случившемся факте вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре».

4) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

5) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызовите врача».

6) Какие нарушения в организации труда вы можете назвать; какие меры вы предпримите на следующий день ?

**Задание 11.** Какие документы будут внесены во внутреннюю описание документов, включенных в личное дело работника?

Работник кадровой службы получил задание руководителя кадровой службы на заведение и оформление личного дела вновь принятого работника.

Вновь принятый работник - это руководящий работник с высшим профессиональным образованием, прошедший профессиональную переподготовку, повышение квалификации, имеющий ученую степень, государственные награды.

**Задание 12.** Укажите, правомерно ли требование работника кадровой службы о предоставлении всех вышеперечисленных документов в данной ситуации? Какие документы, и на каком основании предъявляются работодателю лицом, поступающим на работу для заключения трудового договора?

При приеме на работу на должность инженера по охране труда (для заключения трудового договора) в Искитимский карьер ОАО «Новосибирское карьерауправление» специалист кадровой службы потребовал от Протасовой Е.М. следующие документы:

- паспорт;
- трудовую книжку;
- справку о состоянии здоровья;
- характеристику с прежнего места работы;
- свидетельство о постановке на учет в налоговом органе (индивидуальный номер налогоплательщика - ИНН);

- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документ об образовании и (или) о квалификации или наличии специальных знаний;
- справку о семейном положении;
- документы воинского учета;
- справку о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования.

**Задание 13.** Сформулируйте рекомендации для руководителей и подчиненных в разрешении конфликтов по «по вертикали». Что не рекомендуется делать и какие попытки предпринять для разрешения таких конфликтов?

Рекомендации для руководителя	Рекомендации для подчиненного

**Задание 14.** Определите состав участников конфликта и выявите стратегии и тактики поведения сторон конфликта.

Относительно проекта перестройки одного из основных цехов крупного промышленного предприятия столкнулись совершенно разные подходы к решению задачи. Группа специалистов, поддерживаемая работниками цеха, предложила вариант модернизации оборудования и совершенствования существующей технологии без приостановки производственного процесса. Группа же специалистов, представляющая общезаводские службы, выступила с более радикальным проектом, рассчитанным на полную замену оборудования и перевод цеха на новую технологию. Обе группы апеллировали к руководству предприятия, доказывая преимущества своего проекта и неприемлемость другого. Между ними разрастался конфликт.

Генеральный директор принял решение провести общезаводское совещание по предварительному рассмотрению предлагаемых проектов реконструкции цеха. Он также обратился к ученым отраслевого научно-исследовательского института с просьбой дать экспертное заключение по упомянутым проектам. Всестороннее обсуждение предложенных к рассмотрению проектов реконструкции цеха и авторитетное суждение специалистов НИИ позволили выявить сильные и слабые стороны проектов, вникнуть в суть авторских обоснований. В ходе дискуссии произошло сближение позиций сторонников разных проектов и в конечном счете сложилось единое мнение относительно параметров оптимального варианта.

**Задание 15.** Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждает. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят?

Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Методические рекомендации:

*На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

### Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Концептуальные основы теории и практики управления корпоративными коммуникациями
2. Механизм информационного взаимодействия в системе коммуникационного менеджмента
3. Принципы и этические нормы в системе коммуникационного менеджмента
4. Объект и субъект коммуникаций в квартете деятельности менеджера по коммуникациям
5. Этапы коммуникационного процесса и специфические особенности

## коммуникативного менеджмента

6. Технология организации корпоративного управления потоками информации

7. Характеристика основных видов и средств коммуникационного процесса

8. Специфические особенности применения методов коммуникационного менеджмента

9. Имидж компании как единица коммуникации в системе управления связями с общественностью

10. Модель личностно-деловых качеств современного менеджера по обеспечению коммуникационных процессов

11. Виды профессиональной деятельности специалиста по связям с общественностью

12. Характеристика и специфические особенности коммуникативного пространства организации

13. Технологии управления связями с внешней общественностью организации

14. Технологии управления связями с внутренней общественностью организации

15. Связи с персоналом в системе коммуникационного менеджмента

16. Информационно-коммуникационные технологии работы с персоналом организации

17. Презентации и конференции как инструменты коммуникативной политики

18. Церемонии открытия, дни открытых дверей и приемы в системе связей с общественностью

19. Использование публичных выступлений для поддержания связей с общественностью

20. Сущность и роль выставочно-ярмарочной деятельности в рыночной стратегии фирмы

21. Организационно-экономические аспекты участия компаний в выставках и ярмарках

22. Основные проблемы выставочно-ярмарочной деятельности российских предприятий и организаций

23. Основы взаимоотношений с прессой при организации связей с общественностью

24. Внутрифирменная организация работы с представителями средств массовой информации

25. Использование средств массовой информации при Освещении корпоративных событий

26. Электронные средства массовой информации как инструмент связей с общественностью

27. Сущность, цели и основные виды рекламы в управлении связями с общественностью

28. Средства распространения рекламы в системе маркетинговых

## коммуникаций

29. Рекламная кампания и деловая репутация предпринимательской фирмы
30. Специфические особенности управления репутационными рисками в кризисной ситуации
31. Управление офисом как составная часть менеджмента.
32. Конфликты в офисе: причины и пути разрешения.
33. Теоретические модели офиса.
34. Проблема манипуляций в офисе.
35. Функции офиса, виды и направления офисной деятельности.
36. Организационная структура офиса. Условия создания эффективной структуры офиса.
37. Принципы разделения и кооперации труда в офисе. Основные подразделения в структуре офиса.
38. Письменные коммуникации в офисе.
39. Функции, задачи и подразделения юридической, финансово-бухгалтерской и кадровой службы офиса.
40. Телефонные разговоры в системе офисных коммуникаций.
41. Функции и задачи службы связей с общественностью и службы Reception.
42. Документационное обеспечение функционирования офиса.
43. Основные функции и задачи офис-менеджмента.
44. Управленческая информация в офисе: понятие, классификация и средства связи.
45. Оборудование и жизнеобеспечение деятельности офиса.
46. Виртуальные офисы: специфика, сфера применения, преимущества и ограничения.
47. Функциональные группы оргтехники, используемые в офисе.
48. Стационарные (традиционные) офисы, их виды и назначение.
49. Понятие электронного (автоматизированного) офиса.
50. Понятие эргономики офиса.
51. Мобильные офисы: специфика, сфера применения, преимущества и ограничения.
52. Открытая, закрытая и комбинированная планировка офиса.
53. Принципы организации рабочих мест сотрудников офиса.
54. Общие сведения о программных продуктах, используемых в современном офисе.
55. Офисный дизайн и интерьер основных функциональных зон офиса.
56. Классификация офисных зданий.
57. Информационное обеспечение офисной деятельности.
58. Секретарская служба: функции и требования.
59. Виды конфиденциальных информационных ресурсов офиса и принципы их защиты.
60. Принципы проведения публичных выступлений, совещаний и переговоров.

61. Персонал офиса и его характеристика.
62. Информационно-документационная служба, ее функции и подразделения.
63. Корпоративная культура как базовая основа культуры офиса.
64. Специфика деятельности офиса как административной единицы.
65. Проблема моббинга в офисе.
66. Функции и задачи технической, социально-бытовой службы и службы безопасности.
67. Современные концепции развития офиса в будущем.
68. Понятие «офис», роль офиса как органа управления в условиях рыночной экономики.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству промежуточный контроль (экзамен)**

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

## **9. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии

с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

## **Форма листа изменений и дополнений**

### **Лист изменений и дополнений**

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)