

Программа учебной дисциплины «Внутренние коммуникации»

Утверждена
Академическим советом ОП «Реклама и
связи с общественностью»
Протокол № 12 от «07» мая 2018 г.

Автор	Векслер Ася Филипповна
Число кредитов	2
Контактная работа (час.)	26
Самостоятельная работа (час.)	50
Курс	4
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целью освоения дисциплины «Внутренние коммуникации» является формирование целостного представления о связях с общественностью внутри компании с ее персоналом; а также знакомство с системой внутренних корпоративных коммуникаций, их ролью и местом в жизни современных компаний.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- особенности взаимосвязи внутренних коммуникаций с корпоративной культурой компании;
- цели и задачи отдела внутрикорпоративных коммуникаций компании;
- предпосылки роста актуальности внутренних коммуникаций (IC) и основные тенденции развития IC в мире;
- приемы и методы работы в системе внутрикорпоративных коммуникаций, особенности оценки эффективности внутренних коммуникаций в компании.

уметь:

- применять полученные теоретические и практические знания для аргументированных суждений по вопросам управления внутрикорпоративными коммуникациями;
- анализировать закономерности развития коммуникационных процессов, выявлять тенденции, оценить их современное состояние при решении задач в профессиональной деятельности

владеть:

- навыками анализа и решения конкретных ситуаций, а также использования инструментов внутрикорпоративных коммуникаций.
- навыками выстраивания двусторонних коммуникаций и организации системы внутренних коммуникаций
- методами оценки и исследования мнения персонала о различных аспектах корпоративной культуры, каналах коммуникаций, вовлеченности, лояльности и т.д.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- Основы теории коммуникаций (Часть 1, Часть 2)
- Социология
- Основы менеджмента

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть навыками работы с компьютером; уметь логически верно и аргументированно строить письменную и устную речь, анализировать текст; иметь представление о базовых подходах в теории и практиках коммуникаций.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

- Кризисные коммуникации
- Репутационный менеджмент

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Введение. Содержание, цели и задачи курса. Экономические предпосылки роста актуальности внутренних коммуникаций (IC).

Предпосылки роста эффективности IC. Основные тенденции развития IC в мире. Исследования сектора в России и мире. Исследование АКМР «Корпоративные коммуникации в России», исследование Gatehouse и др.

Тема 2. Типология и особенности корпоративной культуры.

Типы организационной культуры М. Бурке Г. Хофстеда, Т. Дила и А. Кеннеди, Р. Блейка и Дж. Моутон, С. Ханди, К. Камерона и Р. Куинна.

Тема 3. Система нематериальной мотивации

Особенности мотивации и демотивации сотрудника. Формирование системы «немонитарной» мотивации как инструмента внутренних коммуникаций: прошлое, настоящее, будущее. Связь материальной и нематериальной мотивации.

Тема 4. Система обратной связи с сотрудниками

Инструменты и каналы внутренних коммуникаций в организации. Медийные и немедийные коммуникации. Event – мероприятия. Agency management. Формирование комплексной системы обратной связи с сотрудниками От "случайных контактов" к "постоянным отношениям" Интересы различных категорий сотрудников и заинтересованность компании.

Тема 5. Формирование корпоративной культуры

Корпоративная культура, этический кодекс, корпоративные ценности. Теренс Дил и Алан Кеннеди: «Корпоративные культуры: Обряды и ритуалы корпоративной жизни» 1982г. и Эдгар Шейн «Организационная культура и лидерство». 2002г. – классика книг о корпоративной культуре. Особенности внутрикорпоративных коммуникаций в США, Великобритании и Франции.

Тема 6. Вовлеченность персонала

Связь поведения работника с эффективностью бизнеса. Вовлеченность персонала: история возникновения и современные исследования.

Тема 7. Внутренний маркетинг

Интегрированные коммуникации: комплексность и выбор. Основные тенденции. Методы и способы измерения вовлеченности сотрудников. Опросники и их варианты. Ключевые составляющие (индексы) вовлеченности. Принципы и правила проведения измерений. Обработка и анализ данных измерений. Реагирование на измерения. Ключевые принципы. Экшн-планы.

Тема 8. Внутренние целевые аудитории и таргетирование.

Таргетирование и сегментация внутренних целевых аудиторий. Теория и особенности поколенческих различий (X, Y, Z). Разработка ценностных профилей. Эффективные инструменты для различных аудиторий.

Тема 9. Организационные и функциональные основы управления вовлеченностью и внутренними коммуникациями.

Основные тенденции в России и за рубежом. Функционально-матричное управление. Кросс-функциональное взаимодействие.

Тема 10. Основные понятия и определения.

Внутренние коммуникации как функция в организации и ее содержание. Влияние коммуникаций на бизнес-цели компании. Основные определения и типы коммуникаций.

Тема 11. Управление по ценностям

Определение и формулирование корпоративных ценностей. Корпоративные ценности как основа принятия управленческих решений в компании. Актуальные тенденции и кейсы. Понятия «Корпоративные ценности», «Этический кодекс», «Корпоративная культура» и связь между ними. Корпоративные ценности и их роль для организации. Аудит ценностей. Определение и формулирование ценностей для новых организаций. Способы и методы. Преемственность и поддержка ценностей. Ценности как основа для принятия управленческих решений в организации. Основные системы управления по ценностям.

Тема 12 Управление по ценностям

Постоянные совершенствования в организации как признак современной экономики. Роль коммуникаций в поддержке изменений. Управление идеями. Система бережливого производства Toyota и другие системы совершенствования организации. Идеи как основа экономики креативного лидерства. Управление идеями: роль идей, генерируемых персоналом для развития компании и повышения вовлеченности. Система бережливого производства Тойота как универсальный инструмент управления идеями и культуры постоянных совершенствований. Философия ПС бережливого производства. Ключевые принципы и элементы. Основные элементы ПС: кайзен, гемба, цепочка помощи, горизонтальное взаимодействие и их влияние на мышление персонала. Ключевые драйверы ПС бережливого производства. Коммуникации в ПС бережливого производства. Другие системы управления идеями. Система признания в управлении идеями.

Тема 13. Медийные коммуникации

Корпоративные медиа. Идеология, архитектура, основные форматы, контент, обратная связь. Электронные корпоративные СМИ. Storytelling и copywriting. Организационная структура и управление корпоративными медиа.

Тема 14. Прямые (межличностные) коммуникации

Коммуникационная поддержка рабочих процессов в компании как функция внутренних коммуникаторов. Основные каналы, форматы, технологии, контент. Роль менеджмента в прямых коммуникациях. Каскадирование и директ-общение.

Тема 15. Диджитал коммуникации и new media

Диджитал коммуникации. Корпоративная он-лайн среда и он-лайн-инструменты. Корпоративные диджитал-стратегии. Геймификация как поддержка рабочих процессов. Интранет. От диджитал инструментов к цифровому рабочему месту. Социальные корпоративные сети.

Тема 16. Внутренний маркетинг (маркетинг персонала).

HR-бренд. Основные атрибуты, платформа и архитектура. Построение и развитие HR-бренда. Влияние HR-бренда на качество трудовых ресурсов. Ценностное предложение сотрудникам (EVP). Амбассадоры бренда. Стратегии поведения сотрудников во внешних социальных сетях.

Тема 17. Коммуникации изменений.

Изменения как основа современной экономики. Коммуникационная поддержка изменений. Внутренние коммуникации в процессе трансформаций компаний. Слияния и поглощения. Актуальный кейс. Аэрофлот: трансформация из производственно-ориентированной в клиентоориентированную компанию.

Тема 18.

Корпоративное волонтерство

Корпоративное волонтерство как поддержка КСО организации и HR-стратегии компании

Тема 19. КСО: основные понятия и элементы.

Социальная миссия организации, ее трансляция в ценности и этический кодекс, рабочие процессы в организации. Связь КСО и вовлеченности персонала. Понятия: «корпоративная социальная ответственность», «устойчивое развитие», нефинансовые риски», «стейкхолдеры». Основные стейкхолдеры для организации. Персонал как стейкхолдер и источник риска. Социальная миссия организации и ее значение для внутренних аудиторий. Трансляция социальной миссии для персонала. Связь социальной миссии с корпоративными ценностями, этическим кодексом и рабочими процессами в организации.

Связь КСО и вовлеченности. Российская и зарубежная практика. Социальная отчетность. Международные стандарты социальной отчетности. GRI и AA 1000.

Тема 20. Социальное партнерство

Социальное партнерство как основа современного подхода к взаимодействию с персоналом. От «контактов» к «постоянным отношениям» с персоналом. Ключевые тенденции. Основные техники и подходы к формированию социального партнерства. Российская и зарубежные практики. Формы и способы организации социального партнерства. Практические кейсы. Профсоюзные организации и взаимодействие с ними. Коллективный договор как форма социального партнерства.

Тема 21. Система обратной связи.

Эффективные инструменты - для различных аудиторий. Ведение и контроль за обращениями. Обратная связь - инструмент оценки эффективности внутренних коммуникаций и ориентир для разработки новых программ.

Тема 22. Организационная структура внутренних корпоративных коммуникаций

Организационная структура внутренних корпоративных коммуникаций
Актуальные кейсы.

Тема 23. Нематериальные вознаграждения.

Типичные и нетипичные виды нематериальных вознаграждений.
Коммуникационная поддержка системы нематериальной мотивации.

Тема 24. Типология и особенности корпоративной культуры.

Типы организационных структур и модели корпоративных культур. Как корпоративная культура работает на бизнес-цели компании.

Тема 25. Кросс-культурные коммуникации

Кросс-культурные коммуникации в мультинациональных компаниях.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Преподаватель оценивает самостоятельную работу студентов – подготовку и выступление с докладами. Оценки за самостоятельную работу преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Преподаватель оценивает самостоятельную работу студентов – подготовку и выступление с докладами. Оценки за самостоятельную работу преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Промежуточные экзамены по блокам не предусмотрены, оценка выставляется по накопленной. По итогам 3 курса в электронную зачетную книжку студента выставляются: *Опромежут.1; Опромежут.2, Оитог.* Способ округления оценок - арифметический.

1 блок (2 модуль 3 курса)

$$O_{\text{накопл.1}} = 0,6 * O_{\text{акт.}} + 0,4 * O_{\text{тест}}$$

где:

0,6*O акт – средняя оценка за 1 доклад и участие в групповом проекте (0,3+0,3)

0,4*Oтест – средняя оценка за тестирование на лекциях (O:N, где N – количество лекций)

2 блок (3 модуль 3 курса)

$$\text{Онакопл.2} = 0,5 * \text{Оакт} + 0,5 * \text{Отест}$$

где:

0,5*О акт – средняя оценка за 1 доклад и участие в групповом проекте (0,3+0,3)
0,5*Отест - средняя оценка за тестирование на лекциях (О: N, где N – количество лекций)

По итогам 3 курса у студентов формируется первая промежуточная оценка (**О промежут.1**) согласно следующей формуле:

$$\text{О промежут.1} = 0,5 * \text{О накопл.1} + 0,5 * \text{Онакопл.2}$$

3 блок (4 модуль 3 курса)

$$\text{Онакопл.3} = 0,4 * \text{тест} + 0,2 * \text{Оэссе} + 0,2 * \text{Одоклад} + 0,2 * \text{О дел. игра/групповой проект}$$

где:

0,4* О тест – средняя оценка за тестирование на лекциях (О: N, где N – количество лекций)

0,2*О эссе – оценка за эссе

0,2*Одоклад – оценка за доклад

0,2*О дел. Игра – оценка за деловую игру/групповой проект

$$\text{О промежут.2} = \text{Онакопл.3}$$

Если промежуточные оценки 1 и 2 неудовлетворительные (меньше 4-х баллов), то студент выходит на передачу комиссии. Передача происходит в устной форме. Комиссия оценивает только ответ студента, накопленные оценки не учитываются.

4 блок (1 модуль 4 курс)

$$\text{Онакопл.4} = 0,4 * \text{Оосв.} + 0,3 * \text{Оэссе} + 0,3 * \text{Одоклад}$$

где:

0,4* О акт – оценка за освоение материала, средняя за промежуточ. работы на лекциях (О: N, где N – количество лекций)

0,3*О эссе – оценка за эссе

0,3*Одоклад – оценка за доклад

$$\text{Оитог} = 0,3 * \text{О экз.} + 0,4 * \text{Оит.промежут.} + 0,3 * \text{Онакопл.4}$$

где:

Оит.промежут. - это средняя оценка за все модули (**Опромежут.1; Опромежут.2**)

Онакоп 4 = накопленная оценка за 4 блок в первом модуле 4 курса.

Оэкз – оценка за письменный экзамен в конце 1 модуля 4 курса

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-балльной шкале.

Итоговый контроль проходит в форме защиты проекта.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Тематика заданий текущего контроля

Примерные темы для доклада/презентации:

1. Роль и функция внутренних коммуникаций в структуре менеджмента компании
2. Виды, типы, каналы внутренних коммуникаций в компании
3. Актуальность внутренних коммуникаций для современных компаний
4. Типы организационных структур и виды корпоративных культур

5. Роль лидеров и топ-менеджмента в организации внутрикорпоративных коммуникаций
6. Сегментация внутренних целевых аудиторий
7. Концепция "вовлеченности": основные характеристики, факторы, закономерности, инструменты измерения
8. Внутрикорпоративные коммуникации в кризисных ситуациях
9. Инструменты внутрикорпоративных коммуникаций
10. Каналы внутрикорпоративных коммуникаций
11. Корпоративные медиа: основные характеристики, значение
12. Корпоративные мероприятия: индикаторы эффективности
13. Исследования внутрикорпоративных коммуникаций - оценка эффективности
14. Проактивное информирование

2. Вопросы для оценки качества освоения дисциплины (для передачи комиссии)

Примерный перечень вопросов при неудовлетворительной оценке

Промежуточный 1

1. Экономические предпосылки роста актуальности внутренних коммуникаций
2. Роль и функция внутренних коммуникаций в структуре менеджмента компании
3. Особенности мотивации и демотивации сотрудника.
4. Формирование системы «немонитарной» мотивации как инструмента внутренних коммуникаций.
5. Инструменты и каналы внутренних коммуникаций в организации.
6. Медийные и немедийные коммуникации. Event – мероприятия.
7. Корпоративная культура, этический кодекс, корпоративные ценности

Примерный перечень вопросов при неудовлетворительной оценке

Промежуточный 2

1. Таргетирование и сегментация внутренних целевых аудиторий. Теория и особенности поколенческих различий (X, Y, Z).
2. Определение корпоративных ценностей. Корпоративные ценности как основа принятия управленческих решений в компании.
3. Корпоративные медиа. Идеология, архитектура, основные форматы, контент, обратная связь
4. Storytelling и copywriting. Организационная структура и управление корпоративными медиа.
7. Формирование комплексной системы обратной связи с сотрудниками. Измерения и опросы как инструмент оценки эффективности вовлеченности и внутренних коммуникаций
8. Концепция "вовлеченности": основные характеристики
9. Внутрикорпоративные коммуникации в кризисных ситуациях
10. Исследования внутрикорпоративных коммуникаций - оценка эффективности

V. РЕСУРСЫ

5.1. Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики: Экономистъ, 2003. – 528 с. – (Сер. "Disciplinae") . - ISBN 5-8297-0005-0.
2. Организационная культура: Учебное пособие / Е.А. Замедлина. - М.: ИД РИОР, 2009. - 126 с.: 70x100 1/32. - (Карманное учебное пособие). (обложка, карм.

формат) ISBN 978-5-369-00360-2 - Режим доступа:
<http://znanium.com/catalog/product/144173>

3. Holtz, Shel. Corporate Conversations : A Guide to Crafting Effective and Appropriate Internal Communications, AMACOM, 2003. ProQuest Ebook Central,
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/hselibrary-ebooks/detail.action?docID=3001779>.

4. Gillis, Tamara, and IABC. The IABC Handbook of Organizational Communication : A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership, John Wiley & Sons, Incorporated, 2011. ProQuest Ebook Central,
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/hselibrary-ebooks/detail.action?docID=675090>.

5.2. Дополнительная литература

1. Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокопа. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 190 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-004277-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/389924>

2. Организационная культура компании: Учеб. пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 624 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-003946-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/213130>

3. Farrant, James. Internal Communications, Thorogood Publishing, 2003. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/hselibrary-ebooks/detail.action?docID=308978>.

5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
<u>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</u>		
1.	Электронно-библиотечная система ProQuest Ebook Central – Academic Complete	URL: ebookcentral.proquest.com
2.	Электронно-библиотечная платформа Znanium	URL: http://znanium.com/

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

– ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);

– мультимедийный проектор и ноутбук для демонстрации слайдов лекций и презентаций студентов.