ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы бизнеса, менеджмента и права
Протокол № _11_ от «_20» декабря 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.3 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – ***программы магистратуры***

по направлению подготовки: ***38.04.04 Государственное и муниципальное управление***

направленность (профиль): ***Управление территориальными комплексами и системами***

Квалификация: ***магистр***

Год начала подготовки: ***2025***

Разработчик (и):

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент Высшей школы туризма и гостеприимства	***к.э.н., доцент Ухина Т.В.***

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
профессор Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	***д.э.н., доцент Хаванова Н.В.***

© РГУТИС

1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.О.3 «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» является частью первого блока дисциплин программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», профиль Управление территориальными комплексам и системами и относится к обязательной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на знании совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата.

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции выпускника:

УК-3. - способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, в части индикаторов достижения компетенции: УК-3.1. (планирует командную работу и формулирует цели, задачи); УК-3.2. (организует работу команды для достижения поставленной цели) и УК-3.3. (контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы).

УК-6. - способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, в части индикаторов достижения компетенции: УК-6.1. (оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания) и УК-6.2. (определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям).

Содержание дисциплины предполагает формирование и развитие у студентов компетенций связанных с развитием социального интеллекта, а также навыков определения целей и задач организационно-управленческой деятельности, анализа, разработки и поиска решений, подготовки технико-экономического обоснования проектов, в том числе инновационных, и практики проведения исследований различного характера.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

На очной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 1 курсе:

1 семестр – занятия лекционного типа - 24 часа, занятия семинарского типа - 24 часа, консультации - 4 часа, промежуточной аттестации в форме экзамена - 2 часа, самостоятельная работа – 90 часов, 4 зачетные единицы.

На заочной форме обучения: преподавание дисциплины ведется на 1 курсе:

1 семестр – занятия лекционного типа - 2 часа, консультации - 2 часа, самостоятельная работа – 68 часов, 2 зачетные единицы;

2 семестр - занятия лекционного типа - 4 часа, занятия семинарского типа - 4 часа, консультации - 2 часа, аттестационные испытания промежуточной аттестации в форме экзамена - 2 часа, самостоятельная работа – 60 часов, 2 зачетные единицы.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: занятия лекционного типа, в том числе лекции-дискуссии, проблемные лекции, практические занятия в форме деловых игр, семинаров-диспутов, разборов конкретных ситуаций, а также самостоятельная работа обучающихся и групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме участия в семинаре-диспуте, тестирования, устного опроса с подбором аналоговых кейс-практик, участия в деловой игре, коллоквиума по результатам

© РГУТИС

индивидуальных и групповых проектов, промежуточная аттестация в форме экзамена (1 / 1 / 2 семестр).

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении «Управление региональными и муниципальными проектами», «Кадровые технологии в управлении персоналом государственной и муниципальной службы», при прохождении производственной практики и преддипломной практики, а также в ходе государственной итоговой аттестации.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее индикатора)
1	УК-3	способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели в части: УК-3.1. - планирует командную работу и формулирует цели, задачи; УК-3.2. - организует работу команды для достижения поставленной цели; УК-3.3. - контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы.
2	УК -6	способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки в части: УК-6.1. - оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания; УК-6.2. - определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина Б1.О.3 «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» является частью первого блока дисциплин программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», профиль Управление территориальными комплексам и системами и относится к обязательной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на знании совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата.

Формирование компетенции УК-3 начинается в данной дисциплине одновременно с дисциплиной Кадровые технологии в управлении персоналом государственной и муниципальной службы, заканчивается в дисциплине Кадровые технологии в управлении персоналом государственной и муниципальной службы.

Формирование компетенции УК-6 происходит только в данной дисциплине.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении «Управление региональными и муниципальными проектами», «Кадровые технологии в управлении персоналом государственной и муниципальной службы», при

© РГУТИС

прохождении производственной практики и преддипломной практики, а также в ходе государственной итоговой аттестации.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4/144 зачетных единиц/ акад.часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры
			1
1	**Контактная работа обучающихся**	54	54
	в том числе:	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	24	24
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24	24
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	24	24
1.3	Консультации	4	4
1.4	**Форма промежуточной аттестации (экзамен)**	2	2
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	90	90
3	**Общая трудоемкость час**	144	144
	з.е.	4	4

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			1	2
1	**Контактная работа обучающихся**	16	4	12
	в том числе:	-	-	
1.1	Занятия лекционного типа	6	2	4
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	4		4
	Семинары			
	Лабораторные работы			
	Практические занятия	4		4
1.3	Консультации	4	2	2
1.4	**Форма промежуточной аттестации (экзамен)**	2		2
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	128	68	60
3	**Общая трудоемкость час**	144	72	72
	з.е.	4	2	2

© РГУТИС

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
Современный уровень управленческих технологий	Тема 1. Управленческие средств и методы достижения поставленных целей современной организации	2	Лекция-дискуссия			2	Семинар-диспут, презентация группового творческого проекта			2	Групповая	-	-
	Тема 2. Управление по целям											4	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 3. Управление по результатам											4	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 4. Управление на базе потребностей и интересов											4	Подготовка докладов и презентаций к семинару

© РГУТИС

	Тема 5. Управление на базе активизации деятельности персонала											3	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 6. Управление в исключительных случаях											3	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 7. Управление путем постоянных проверок и указаний											3	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 8. Управление на базе современных технических средств											3	Подготовка докладов и презентаций к семинару
Текущий контроль 1 - выступление на семинаре-диспуте													
Специальные виды современного менеджмента	Тема 9. Социальный менеджмент	2	Лекция-дискуссия									-	
	Тема 10. Time-менеджмент											2	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 11. Гендерный менеджмент											4	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 12. Кросскультурный менеджмент											4	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 13. Экологический менеджмент											4	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 14. Менеджмент личностного и профессионального развития	2	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра							11	Подготовка к деловой игре

© РГУТИС

	Текущий контроль 2 - тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик												
	Тема 15. FAST менеджмент	2	Проблемная лекция									-	
	Тема 16. WOW менеджмент	2	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра							11	Подготовка к деловой игре
	Тема 17. Сервисный менеджмент	4	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра							11	Подготовка к деловой игре
	Тема 18. Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте	4	Лекция-дискуссия	2	Разбор конкретных ситуаций								
Текущий контроль 3 - участие в деловой игре													
Отдельные методы организационно-управленческой деятельности	Тема 19. Программирование в управлении	2	Проблемная лекция	4	Разбор конкретных ситуаций							11	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту
	Тема 20. Проектирование в управлении	2	Лекция-дискуссия	4	Разбор конкретных ситуаций							8	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту
	Тема 21. Сценариотехника в управлении	2	Проблемная лекция			6	Коллоквиум по презентациям и взаимная оценка результатов индивидуальных и групповых проектов					-	
Консультация – 2 часа													
Текущий контроль 4													

© РГУТИС

Коллоквиум по результатам выполнения индивидуальных и групповых проектов
Промежуточная аттестация (экзамен) – 2 часа

Для заочной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
	Современный уровень управленчески х технологий	Тема 1. Управленческие средств и методы достижения поставленных целей современной организации	2	Лекция-дискуссия							2	Г,И	8	Самостоятельное изучение темы
		Тема 2. Управление по целям											8	Самостоятельное изучение темы

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
		Тема 3. Управление по результатам											8	Самостоятельное изучение темы
		Тема 4. Управление на базе потребностей и интересов											8	Самостоятельное изучение темы
		Тема 5. Управление на базе активизации деятельности персонала											8	Самостоятельное изучение темы
		Тема 6. Управление в исключительных случаях											8	Самостоятельное изучение темы
		Тема 7. Управление											8	Самостоятельное

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
		путем постоянных проверок и указаний												изучение темы
		Тема 8. Управление на базе современных технических средств											12	Самостоятельное изучение темы
	Специальные виды современного менеджмента	Тема 9. Социальный менеджмент	2	Лекция-дискуссия									4	Самостоятельное изучение темы
		Тема 10. Time-менеджмент											4	Самостоятельное изучение темы
		Тема 11. Гендерный менеджмент											4	Самостоятельное изучение темы

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
		Тема 12. Кросскультурный менеджмент											4	Самостоятельное изучение темы
		Тема 13. Экологический менеджмент											4	Самостоятельное изучение темы
		Текущий контроль 1,2 – выступление на семинаре-диспуте, тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик												
		Тема 14. Менеджмент личностного и профессионального развития											4	Самостоятельное изучение темы

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
		Тема 15. FAST менеджмент											4	Самостоятельное изучение темы
		Тема 16. WOW менеджмент			2	Деловая игра							4	Самостоятельное изучение темы Подготовка к деловой игре
		Тема 17. Сервисный менеджмент											4	Самостоятельное изучение темы
		Текущий контроль 3 - участие в деловой игре												
		Тема 18. Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте											4	Самостоятельное изучение темы

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
	Отдельные методы организационно-управленческой деятельности	Тема 19. Управленческое программирование									2	Г,И	4	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту
		Тема 20. Проектная деятельность											4	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту
		Тема 21. Сценариотехника в управлении	2	Лекция-дискуссия	2	Разбор конкретной ситуации							12	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту
		Текущий контроль 4 Коллоквиум по результатам выполнения индивидуальных и групповых проектов												

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторно работы				
		Промежуточная аттестация – экзамен – 2 часа												

© РГУТИС

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

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение**:**

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1.	Раздел 1. Современный уровень управленческих технологий: 1. Управленческие средств и методы достижения поставленных целей современной организации 2. Управление по целям 3. Управление по результатам 4. Управление на базе потребностей и интересов 5. Управление на базе активизации деятельности персонала 6. Управление в исключительных случаях 7. Управление путем постоянных проверок и указаний 8. Управление на базе современных технических средств 28 акад. ч. / 68 акад. ч.	**Основная литература** 1. Вашрушина М.А. Управленческий анализ с практикумом, Учебное пособие, Бакалавриат, Магистратура, 2024, 206 с, ISBN:978-5-406-11944-0 Управленческий анализ с практикумом - ISBN: 978-5-406-11944-0 - BOOK.ru 2.Никишкин А.А, под общ.ред, Коллектив авторов, Монография, Аспирантура, бакалавриат, Магистратура 2023 , 416 с, Русайнс ISBN:978-5-466-03978-8 Текст: электронный. – URL Современный маркетинг: экосистемные подходы, цифровизация и перспективы развития - ISBN: 978-5-466-03978-8 - BOOK.ru 3. Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и перспективы развития : монография / О.Н. Ильина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 215 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/2131317. - ISBN 978-5-16-019624-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2183461 4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Практикум : учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019771-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/213670 5.Управление изменениями в современных компаниях : монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 263 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5a71e5ebd736f4.63619195. - ISBN 978-5-16-013722-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2126768 6.Менеджмент: традиционные и современные модели : справочное пособие / В.В. Филатов, А.Е. Алексеев, Ю.А. Галицкий [и др.] ; под ред. В.В. Князева, Д.С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 474 с. — (Справочники ИНФРА-М). — DOI 10.12737/21609. - ISBN 978-5-16-012235-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2106649 6.Современные технологии менеджмента : учебник / под ред. проф. В. И. Королева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 640 с. - ISBN 978-5-9776-0218-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1843589
2.	Раздел №2. Специальные виды современного менеджмента: 1. Социальный менеджмент 2. Time-менеджмент 3. Гендерный менеджмент 4. Кросскультурный менеджмент 5. Экологический менеджмент 16 акад. ч. / 20 акад. ч.	
3.	Раздел №2. Специальные виды	

© РГУТИС

	современного менеджмента: 1. Менеджмент личностного и профессионального развития 2. FAST менеджмент 3. WOW менеджмент 4. Сервисный менеджмент 5. Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте 27 акад. ч. / 20 акад. ч.	**Дополнительная литература** 1.Смирнов Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI: https://doi.org/10.12737/2464. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2018249 2.Управление персоналом: конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда. Кибанов А.Я., Дмитриева Ю.А. – Москва; ИНФРА-М, 2023. – 228. https://znanium.ru/catalog/document?id=428079 1. 5-16-016453-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1028171 **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»** 1. Электронная библиотечная система Book.ru: http://www.book.ru/ 2. Научная электронная библиотека e-library: http://www.e-library.ru/ 3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: http://window.edu.ru/ 4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики https://rosstat.gov.ru/ 5. Электронная библиотечная система http://znanium.com **Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем** 1. Microsoft Windows 2. Microsoft Office 3. Реестр государственных и муниципальных учреждений http://bus.gov.ru/pub/registry 4. База социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения Режим доступа: https://bd.wciom.ru/ Доступ свободный 5. Справочно-правовая система «Консультант+» Режим доступа: http://www.consultant.ru 6. Интернет-версия справочно-правовой системы "Гарант" (информационно-правовой портал "Гарант.ру"): Режим доступа http://www.garant.ru 7. База данных показателей муниципальных образований (профессиональная база данных) Режим доступа: https://www.gks.ru/dbscripts/munst/. Доступ свободный 8. Национальная экономическая энциклопедия (информационно-справочная система). Режим доступа: https://vocable.ru/. Доступ свободный 9. Информационно-справочная система Административно-управленческого портала. Режим доступа: http://www.aup.ru/ Доступ свободный 10. База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства. Режим доступа:
4.	Раздел №3. Отдельные методы организационно-управленческой деятельности: 1. Программирование в управлении 2. Проектирование в управлении 3. Сценариотехника в управлении 19 акад. ч. / 20 акад. ч.	

© РГУТИС

		https://rmsp.nalog.ru/ Доступ свободный 11. База данных ИНИОН (профессиональная база данных). Режим доступа: http://inion.ru/ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/ Доступ свободный 12. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). Режим доступа: http://www.fedstat.ru/. Доступ свободный 13. Правительство Российской Федерации. Режим доступа: http://government.ru/ Доступ свободный 14. Центральная база статистических данных (ЦБСД) Федеральной службы государственной статистики [профессиональная база данных]. Режим доступа: http://cbsd.gks.ru/. Доступ свободный 15. База инвестиционных предложений Центра развития предпринимательства Московской области [профессиональная база данных]. Режим доступа: http://www.mspmo.ru/base/. Доступ свободный 16. Портал открытых данных Российской Федерации (профессиональная база данных). Режим доступа: http://data.gov.ru/. Доступ свободный

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее индикатора)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	УК-3	способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели				
		УК-3.1. планирует командную работу и формулирует цели, задачи	1. Современный уровень управленческих технологий, 2. Специальные	принципы и методы целеполагания командной работы и постановки задач	планировать работу команды, формулировать цели и задачи работы команды	навыками планирования эффективной работы команды для достижения поставленных целей и

© РГУТИС

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее индикатора)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
			виды современного менеджмента.			решения задач
		УК-3.2. организует работу команды для достижения поставленной цели	1. Современный уровень управленческих технологий 2. Специальные виды современного менеджмента	технологии организации работы команды, принципы, подходы и инструментарий разработки командной стратегии	использовать принципы, подходы и инструментарий разработки командной стратегии в процессе организации работы команды и достижения поставленной цели	навыками разработки командной стратегии и использования технологий организации работы команды для достижения поставленной цели
		УК-3.3**.** контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы	1. Современный уровень управленческих технологий 2. Специальные виды современного менеджмента	методы и инструменты контроля выполнения членами команды поставленных задач	контролировать и корректировать работу команды в соответствии с поставленными целями	навыками контроля и корректировки работы команды в соответствии с поставленными целями
2		способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки				
	УК-6	УК-6.1. оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания	1. Современный уровень управленческих технологий 3. Отдельные методы	методики оценки собственных ресурсов и определения потенциала, инструменты самоменеджмента	применять методы оценки собственных ресурсов и потенциала, инструменты самоменеджмента для оптимального их использования	навыками оценки собственных ресурсов, применения инструментов самоменеджмента

© РГУТИС

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее индикатора)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
			организационно-управленческой деятельности			
		УК-6.2. определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям	1. Современный уровень управленческих технологий 2. Специальные виды современного менеджмента	методы и способы самооценки собственной деятельности, критерии самооценки, методы определения приоритетов профессионального развития	формировать критерии самооценки, совершенствовать собственную деятельность на основе самооценки, определять приоритеты профессионального развития	навыками определения приоритетов профессионального развития и направлений совершенствования собственной деятельности на основе самооценки

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание принципов и методов целеполагания командной работы и постановки задач, технологий организации работы команды, принципов, подходов и инструментария разработки командной стратегии, методов и инструментов контроля выполнения членами команды поставленных задач.	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, выступление на семинаре-диспуте,	Студент демонстрирует знание принципов и методов целеполагания командной работы и постановки задач, технологий организации работы команды, принципов, подходов и инструментария разработки командной стратегии, методов и инструментов контроля выполнения членами команды поставленных задач.	Формирование способности планировать командную работу и формулирует цели, задачи; организовывать работу

© РГУТИС

Умение планировать работу команды, формулировать цели и задачи работы команды, использовать принципы, подходы и инструментарий разработки командной стратегии в процессе организации работы команды и достижения поставленной цели, контролировать и корректировать работу команды в соответствии с поставленными целями. Владение навыками планирования эффективной работы команды для достижения поставленных целей и решения задач, навыками разработки командной стратегии и использования технологий организации работы команды для достижения поставленной цели, навыками контроля и корректировки работы команды в соответствии с поставленными целями.	деловая игра, коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов	Студент демонстрирует умение планировать работу команды, формулировать цели и задачи работы команды, использовать принципы, подходы и инструментарий разработки командной стратегии в процессе организации работы команды и достижения поставленной цели, контролировать и корректировать работу команды в соответствии с поставленными целями. Студент демонстрирует владение навыками планирования эффективной работы команды для достижения поставленных целей и решения задач, навыками разработки командной стратегии и использования технологий организации работы команды для достижения поставленной цели, навыками контроля и корректировки работы команды в соответствии с поставленными целями.	команды для достижения поставленной цели; контролировать выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы
Знание методик оценки собственных ресурсов и определения потенциала, инструментов самоменеджмента, методов и способов самооценки собственной деятельности, критериев самооценки, методов определения приоритетов профессионального развития. Умение применять методы оценки собственных ресурсов и потенциала, инструменты самоменеджмента для оптимального их использования, формировать критерии самооценки, совершенствовать собственную	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, выступление на семинаре-диспуте, деловая игра, коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов	Студент демонстрирует знание методик оценки собственных ресурсов и определения потенциала, инструментов самоменеджмента, методов и способов самооценки собственной деятельности, критериев самооценки, методов определения приоритетов профессионального развития. Студент демонстрирует умение применять методы оценки собственных ресурсов и потенциала, инструменты самоменеджмента для оптимального их использования, формировать критерии самооценки, совершенствовать собственную деятельность на основе	Формирование способности оценивать свои ресурсы и их пределы, оптимально их использовать для успешного выполнения порученного задания, определять приоритеты профессионального

© РГУТИС

деятельность на основе самооценки, определять приоритеты профессионального развития. Владение навыками оценки собственных ресурсов, применения инструментов самоменеджмента, навыками определения приоритетов профессионального развития и направлений совершенствования собственной деятельности на основе самооценки.		самооценки, определять приоритеты профессионального развития. Студент демонстрирует владение навыками оценки собственных ресурсов, применения инструментов самоменеджмента, навыками определения приоритетов профессионального развития и направлений совершенствования собственной деятельности на основе самооценки.	развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям

© РГУТИС

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания - участие в семинаре-диспуте

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при участии в семинаре-диспуте

критерии	**баллы**
Удерживание и наращивание общего содержания диспута – синтезирует информацию, полученную в процессе коммуникации; – выявляет несущественные замечания, уводящие от предмета обсуждения; – фиксирует возникающие содержательные продвижения или противоречия; - формулирует проблемные вопросы по объекту проекта; – формулирует выводы, создающие новый смысл.	0 – 1 – 2 – 3 – 4
Позиция участия в диспуте – ярко и кратко формулирует свою позицию; – использует убедительные аргументы, усиливающие его высказывания; – отслеживает ответы на свои вопросы.	0 – 1 – 2 – 3 – 4
Поддержание процесса в диспуте – принимает активное участие в обсуждении; – проявляет заинтересованность к мнениям других участников; – формулирует аргументы в поддержку разных позиций; – задает уточняющие вопросы, помогает прояснить позиции; – вовлекает в дискуссию коллег.	0 – 1 – 2

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	**оценка**
выполнено верно заданий из 20 (в течение 30 минут)	9-10 баллов, если (90 –100)% правильных ответов
	7-8 баллов, если (70 – 89)% правильных ответов
	5-6 баллов, если (50 – 69)% правильных ответов
	0-4 балла, если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания – устный ответ (опрос с подбором аналоговых кейс-практик)

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

оценка	**Критерии оценивания**	**Показатели оценивания**
9-10 баллов	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;	– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы;

© РГУТИС

	– точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами (подбор аналоговых кейс-практик), применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
7-8 баллов	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами (подбор аналоговых кейс-практик), применять их в новой ситуации; – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку в 9-10 баллов, но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;	– обучающийся показывает полное знание – программного материала, основной и дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

© РГУТИС

	– в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	
5-6 баллов	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы; – имелись затруднения в умении иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами (подбор аналоговых кейс-практик), применять их в новой ситуации	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
0-4 балла	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

Средство оценивания – участие в деловой игре

© РГУТИС

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при проведении деловой игры

Критерии оценки Критерии оценки: владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе, достижение игровых целей, соответствие роли	– предъявление каждым студентом своего понимания проблемы; – появление у студентов нового смысла обсуждаемой проблемы; – использование при выработке решений рекомендуемых приемов, методов; – не превышение лимита времени; – наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности; – учет ограничений; – рациональность принятого решения; – отсутствие ошибок или противоречий в решении; – техническая грамотность оформления решений; – быстрота принятия решений; – экспертиза решений других групп; – аргументированность при защите своих решений; – согласованность решения внутри группы
Показатели оценки	max 10 баллов
9 – 10 баллов	полное, обоснованное решение с соблюдением всех критериев и показателей
7 – 8 баллов	неполное решение в зависимости от следующих факторов: – превышение лимита времени; – отсутствие учета ограничений; – не рациональность принятого решения; – наличие не грубых ошибок или противоречий в решении; – отсутствие технической грамотности в оформлении решений; – недочеты при аргументации решений
5 – 6 баллов	неполное решение в зависимости от следующих факторов: – превышение лимита времени; – отсутствие учета ограничений; – не рациональность принятого решения; – наличие грубых ошибок или противоречий в решении; – отсутствие технической грамотности в оформлении решений; – слабая аргументация решений; – не рациональность принятого решения
менее 5 баллов	неполное решение при отсутствии соблюдения всех критериев и показателей

© РГУТИС

Средство оценивания – коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при коллоквиуме – презентации и взаимной оценке результатов индивидуальных и групповых проектов

Критерии оценивания	**баллы**
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, представлен комплекс предложений по совершенствованию управления территориальными комплексами и системами, в т.ч. с использованием передовых технологий. Использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	**15 - 13 баллов**
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не обоснован комплекс предложений по совершенствованию управления территориальными комплексами и системами. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) смог (ли) аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	**12 – 10 баллов**
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) часть, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, частично показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не представлен комплекс предложений по совершенствованию управления территориальными комплексами и системами. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) не смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	**9 – 3 баллов**
Представлен материал, не соответствующий понятию «проект», отсутствует описание методологии и организации, не представлена программа исследования. Студент (ы) не смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	**3 и менее баллов**

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

© РГУТИС

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Устный опрос + тестирование + выполнение практических заданий/решение ситуационных задач

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при проведении промежуточной аттестации

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; – 90 –100 % правильных ответов на тестовые задания; – задание выполнено правильно, применен верный алгоритм решения / при решении ситуационной задачи использованы яркие примеры, предлагаемые решения соответствуют разбираемой ситуации, рекомендации нетривиальны и могут быть использованы для конкретного примера; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.	– обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном	– обучающийся показывает полное знание – программного материала, основной и – дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы

© РГУТИС

	требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя; – 70 –89 % правильных ответов на тестовые задания; – задание выполнено правильно, применен верный алгоритм решения / ситуация в целом оценена верно, предлагаемые решения в целом соответствуют разбираемой ситуации, отсутствуют примеры, даны традиционные рекомендации по всем вопросам к ситуационной задаче.	билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.
«3»	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – продемонстрировано усвоение основной литературы; – 50 –69 % правильных ответов на тестовые задания; – задание выполнено в целом правильно, но есть несущественные недостатки / ситуация в целом оценена верно, но не по всем вопросам даны корректные ответы, рекомендации носят отвлеченный характер, нет примеров; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации.	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	– не раскрыто основное содержание	– обучающийся имеет

© РГУТИС

	учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; – менее 50% правильных ответов на тестовые задания; – начато выполнение задания, но окончательного варианта выполнения нет / ситуация разобрана поверхностно, нет конкретных выводов и рекомендаций, не на все вопросы к ситуационной задаче даны ответы. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
	Раздел 1. Современный уровень управленческих технологий	Выступление на семинаре-диспуте	Выступление по точке зрения должно быть рассчитано не более чем на 15 минут. Все определения и статистические данные должны сопровождаться ссылками. Каждый студент приводит не менее 4 примеров из практики управления территориальными комплексами и системами (тематика примеров должна соответствовать одному или нескольким видам управления из списка тем по разделу №1). Выступление по точке зрения должно сопровождаться презентацией по аналоговым кейс-практикам до 20 слайдов. Выполняется каждым студентом в обязательном порядке.
	Раздел №2. Специальные виды современного менеджмента	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик	Тестирование проводится на первом занятии семинарского типа по тесту из 5 тестовых заданий. Время выполнения – 10 мин. При устном опросе с подбором аналоговых

© РГУТИС

			кейс-практик студенты должны показать владение умениями и навыками действий в «нестандартных ситуациях», которые приводят к социальной и этической ответственности за принятые решения, разобрать варианты наступления ответственности на примерах из практики управления территориальными комплексами и системами.
		Деловая игра	Сформировать характеристику имитационных условий реализации в части управления территориальными комплексами и системами, проработать возможные потребительские характеристики/запросы/требования к услугам с WOW эффектом, приобретающих за счет этого конкурентные преимущества. Студенты должны показать навыки интерпретации социальных, этнических, профессиональных и культурных различий при формировании и реализации комплекса услуг в области управлении территориальными комплексами и системами, а также навыки оценки качества и результативности труда персонала в области управлении территориальными комплексами и системами, в том числе при формировании предложения в области управлении территориальными комплексами и системами, навыки самоконструирования в профессиональном пространстве и time-менеджмента.
			Составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет; проработка программы тьютерского сопровождения профессионального роста и личностного развития для своего одногруппника
			Проработка основных постулатов сервисного менеджмента и их значения для управления территориальными комплексами и системами; построение имитационных условий «Сервисный менеджмент, предприятие/организация и его/ее персонал/действующие лица».

© РГУТИС

	Раздел №3. Отдельные методы организационно-управленческой деятельности	Коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов	Проект - разработать предложения по совершенствованию: Бизнес-модели (деятельность хозяйствующего субъекта, предпринимательские инициативы) Социальной модели (деятельность социальных групп, объединенных общими интересами или идеями) Государственно-общественной модели (взаимодействие органов государственного и муниципального управления с общественными организациями, жителями, бизнес – структурами по различным вопросам) Структура задания (аналитическая записка – отчет): Описание ситуации (функционирование модели в определенных условиях) – не более 5 страниц Постановка проблемы функционирования модели – не более 2 страниц Обоснование выбранного инструментария (метода) для решения проблемы – не более 2 страниц – (раскрывается связь с теорией дисциплины) Авторские организационно-управленческие решения – не более 5 страниц Оценка эффективности: экономическая, социальная, общественная и др. виды Требования к отчетной документации по индивидуальному (групповому) заданию Оформленный отчет по заданию (с титульным листом, списком использованных источников) 15-25 страниц Презентация не более 15 слайдов Оформленный доклад на 8 минут Типовая структура специальных документов (организации, модели, системы) - авторские организационно-управленческие решения основные цели и задачи проекта; система мер проекта (связана с выбранным инструментарием, связь с дисциплиной); ресурсное обеспечение проекта; механизм реализации проекта; организационный аспект;

© РГУТИС

			способы управления и контроля за ходом реализации программы

Текущий контроль 1

Вид задания - выступление на семинаре-диспуте

Тематика докладов к семинару-диспуту

По теме 1. Управленческие средства и методы достижения поставленных целей современной организации (на примере управления территориальными комплексами и системами)

-взаимодействие управляющей и управляемой части организации

-теория выбора руководителей

-теория реализация целей

-теория потребностей

-теория справедливости

По теме 2. Управление по целям (на примере управления территориальными комплексами и системами)

-«The Practice of Management» (П. Друкер)

-«Кайдзен» (непрерывное совершенствование) в бизнесе

По теме 3. Управление по результатам (на примере управления территориальными комплексами и системами)

-концепция Т. Санталайнер

-концепция Э. Воутилайнен

-концепция П. Поренне

-концепция Й. Ниссинен

По теме 4. Управление на базе потребностей и интересов (на примере управления территориальными комплексами и системами)

-построение системы межличностных отношений в организации

-технологии управленческого воздействия

По теме 5. Управление на базе активизации деятельности персонала (на примере управления территориальными комплексами и системами)

-применение технологии «мобилизации» на современных отечественных и зарубежных предприятиях

-перспективность технологии «мобилизации» для управления территориальными комплексами и системами

По теме 6. Управление в исключительных случаях (на примере управления территориальными комплексами и системами)

- регламентация деятельности в государственных и муниципальных учреждениях, органах управления

По теме 7. Управление путем постоянных проверок и указаний (на примере управления территориальными комплексами и системами)

- организационная и функциональная подготовка для реализации технологии «управление путем постоянных проверок и указаний»

По теме 8. Управление на базе современных технических средств (на примере управления территориальными комплексами и системами)

- современные технические средства управления и их значение для управления территориальными комплексами и системами

Текущий контроль 2

Вид задания - тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик

© РГУТИС

Тестирование

Раздел 1. Современный уровень управленческих технологий

Варианты тестовых заданий:

Ответьте «Да» или «Нет»:

1. К понятию менеджмент применяется только ситуационный научный подход, поскольку он является наиболее перспективным в современной науке.

2. В системном подходе любое предприятие рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов.

3. Количественный подход заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам менеджмента.

4. Сущность административного подхода заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, элементов системы менеджмента в нормативных актах.

5. В основе системного подхода лежит исследование объектов как систем.

6. Принцип «черного ящика» лежит в основе ситуационного подхода.

7. Функциональный подход реализуется в методах функционально-стоимостного анализа.

8. Технология ситуационного анализа ориентирована на движение управленческой мысли от общего к конкретному.

9. Ситуационный анализ заложен в основу ситуационного подхода.

10. При применении ситуационного подхода самым важным является определение факторов, определяющих развитие ситуации или ситуационных переменных.

Раздел 2. Специальные виды современного менеджмента

Варианты тестовых заданий:

1. Одно из правил менеджмента по управлению карьерой гласит: «Ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами…»

- вашего окружения
- организации
- других кандидатов на должность
- кадровых служб

2. С точки зрения теории менеджмента тип совместной деятельности, которому свойственна особая ориентация на профессиональное развитие, решение проблем через консенсус, ярко выраженное сотрудничество со специалистами разных областей называется …

- О совместно-последовательный
- О совместно-воздействующий
- О совместно-индивидуальный
- О совместно-творческий

3. К задачам системы управления организацией в экономическом аспекте относятся……

- организация взаимодействия трудовых и технических элементов в процессе производства продукции и (или) услуг
- изучение спроса, сегментирование рынка
- выявление резервов интенсификации применения имеющихся параметров производства и управления
- использование резервов в процессе изготовления продукции и услуг

© РГУТИС

4. Под действием, каких факторов может потребоваться корректировка принятых ранее управленческих решений:

- смена руководства
- изменение факторов бизнес-среды
- некачественная работа сотрудников
- все ответы верны

Вопросы для устного опроса с подбором аналоговых кейс-практик

По теме 9. Социальный менеджмент

- назовите социальные стратегии местного сообщества
- назовите современные технологии реализации антикризисных стратегий развития местных сообществ

По теме 10. Time-менеджмент

- в чем заключается контекстное планирование времени
- перечислите современные техники и принципы планирования времени

По теме 11. Гендерный менеджмент

- выделите основные положения концепции гендерного потока
- выделите основные положения концепция гендерного отбора лидеров
- выделите основные положения концепция впечатляющего менеджмента
- выделите основные положения ситуационно-должностная концепции
- выделите основные положения статусной концепции или теории ранговых ожиданий

По теме 12. Кросскультурный менеджмент

- охарактеризуйте четырехфакторную и пятифакторную модель Герта Хофстеде
- в чем заключается значение кросскультурного менеджмента в управлении территориальными комплексами и системами

По теме 13. Экологический менеджмент

- выделите основные положения концепции экологического менеджмента и маркетинга и их значение для управления территориальными комплексами и системами

По теме 14. Менеджмент личностного и профессионального развития

- как Вы объясняете возникновение противоречий между профессиональным и личностным развитием, какие пути их устранения можете предложить

По теме 15. FAST менеджмент

- бизнес в стиле FAST: хорошо или плохо
- Business 3D перспективы в управлении территориальными комплексами и системами.

Текущий контроль 3

Вид задания – участие в деловой игре

Деловая игра по теме «Менеджмент личностного и профессионального развития»

1. Тип игры – тематическая

2. Цели и задачи проведения деловой игры: закрепить знания теоретических и методологических основ менеджмента личностного и профессионального развития.

Задачи:

• закрепление теоретического материала по дисциплине;
• развитие навыков самопрезентации, лидерства;
• отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
• развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

© РГУТИС

3. Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся должен знать: совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата (специалитета)

4. Сценарий проведения деловой игры

4.1 Содержание деловой игры: отработка стратегии личностного и профессионального развития в условиях деловой игры; составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет.

4.2 Участники игры и их функциональные роли

Преподаватель – модератор.

Активные участники - распределение в случайном порядке ролей контрагентов управления территориальными комплексами и системами, иных отраслевых групп услуг, а также ролей государственных и муниципальных служащих.

Участники наблюдатели – формирование на основе метода наблюдения рекомендаций по стратегии личностного и профессионального развития активным участникам деловой игры, осуществление тьютерской поддержки.

4.3 Объем игры в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (консультации, практические занятия) и на самостоятельную работу обучающихся – 1 академический час.

4.4 Регламент проведения игры

Ознакомительно-организационный этап – 5 минут.

Имитация «профессиограмма» — реализация постановочных сценариев по системе признаков, описывающих ту или иную профессию, а также включающая в себя перечень норм и требований, предъявляемых этой профессией или специальностью к работнику – 10 минут.

Визуализация личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет для активных участников – 10 минут.

Заключение наблюдателей – 10 минут.

Подведение итогов и рекомендации модератора – 5 минут.

5.5. Задания для самостоятельной работы обучающихся для подготовки к участию в деловой игре – составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет; проработка программы тьютерского сопровождения профессионального роста и личностного развития для своего одногруппника.

Деловая игра по теме «WOW менеджмент»

1. Тип игры – тематическая

2. Цели и задачи проведения деловой игры: развитие навыков по проектированию WOW продуктов управления территориальными комплексами и системами.

Задачи:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны на предприятиях;
- планирование, анализа и оценки результатов деятельности предприятий;
- проведение комплексных исследований различных видов рынков с использованием современных научных методов.
- разработка концептуальных решений и стратегий поведения (и/или развития) на рынке предприятий с учетом фактора неопределенности, на основе результатов

© РГУТИС

собственных аналитических исследований.

3. Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся должен знать: совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата (специалитета)

4. Сценарий проведения деловой игры

4.1 Содержание деловой игры: «Создание WOW продукта …… индустрии, сферы, предприятия, организации и т.п.», построение имитационных условий функционирования управления территориальными комплексами и системами, разработка потребительской характеристики спектра предоставляемых услуг или потребительских товаров в заданных условиях.

4.2 Участники игры и их функциональные роли

Преподаватель – модератор.

Творческая мастерская №1 – группа студентов

Творческая мастерская №2 – группа студентов

Консервативная потребительская аудитория

Новаторская потребительская аудитория

4.3 Объем игры в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (консультации, практические занятия) и на самостоятельную работу обучающихся – 1 академический час.

4.4 Регламент проведения игры

Ознакомительно-организационный этап: студенческая группа делится на 2 «творческие мастерские» и 2 фокус-группы потребителей – 5 минут.

Разработка творческими мастерскими WOW продукт на основе изучения мнений/ожиданий/предпочтений консервативной и новаторской потребительской аудитории – 15 минут.

Презентация результатов, определить проблем презентованного «WOW продукта» и поиск путей их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма с потребительской фокус-группой – 15 минут.

Подведение итогов и рекомендации модератора – 5 минут.

4.5. Задания для самостоятельной работы обучающихся для подготовки к участию в деловой игре – формирование характеристики имитационных условий управления территориальными комплексами и системами, проработка возможных потребительских характеристик услуг/товаров с WOW эффектом, приобретающих за счет этого конкурентные преимущества.

Деловая игра по теме «Сервисный менеджмент»

1. Тип игры – тематическая

2. Цели и задачи проведения деловой игры: развитие навыков по проектированию сервисной среды и управлению работами в контактных зонах предприятий, оценки качества и результативности труда персонала предприятий.

Задачи:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- оценки качества и результативности труда персонала;
- формирования клиентурных отношений;
- планирование, анализа и оценки результатов деятельности предприятий;

© РГУТИС

• проведение комплексных исследований различных видов рынков с использованием современных научных методов.

3. Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся должен знать: совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата (специалитета)

4. Сценарий проведения деловой игры

4.1 Содержание деловой игры: проработка основных постулатов сервисного менеджмента и их значения для управления территориальными комплексами и системами; построение имитационных условий «Сервисный менеджмент, предприятие/организация и его/ее персонал/действующие лица».

4.2 Участники игры и их функциональные роли

Преподаватель – модератор.

Участники имитационных диалогов.

Участники – наблюдатели.

Генераторы идей.

4.3 Объем игры в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (консультации, практические занятия) и на самостоятельную работу обучающихся – 2 академический час.

4.4 Регламент проведения игры

Ознакомительно-организационный этап: в группе выбираются 3 пары студентов, которым поручается подготовиться к представлению диалогов. Сценарий диалогов выдается преподавателем, содержание охватывает различные ситуации в отдельных контактных зонах (точках контакта) в рамках управления территориальными комплексами и системами – 10 минут.

Каждая из студенческих пар представляет свой диалог – 15 минут.

Группа участников-наблюдателей оценивают роли и методы работы в контактной зоне (точках контакта), определяют проблемы – 20 минут.

Поиск путей решения проблем с помощью различных методов, например, мозгового штурма, альтернатив, дизайн-мышления, проектирования образов и т.п., процессом управляют «генераторы идей» – 20 минут.

Представление и обсуждение результатов – 10 минут.

Подведение итогов и рекомендации модератора – 5 минут.

5.5. Задания для самостоятельной работы обучающихся для подготовки к участию в деловой игре – аудит точек контакта с современными пользователями управления территориальными комплексами и системами. Точки контакта — это многочисленные и разнообразные ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента с предприятием/организацией.

Текущий контроль 4

Вид задания - коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов

Проект - разработать предложения по совершенствованию:

Бизнес-модели (деятельность хозяйствующего субъекта, предпринимательские инициативы);

Социальной модели (деятельность социальных групп, объединенных общими интересами или идеями);

Государственно-общественной модели (взаимодействие органов государственного и муниципального управления с общественными организациями, жителями, бизнес –

© РГУТИС

структурами по различным вопросам).

Структура задания (аналитическая записка – отчет):

Описание ситуации (функционирование модели в определенных условиях) – не более 5 страниц.

Постановка проблемы функционирования модели – не более 2 страниц.

Обоснование выбранного инструментария (метода) для решения проблемы – не более 2 страниц – выбирается из инструментария предлагаемого содержанием дисциплины.

Авторские организационно-управленческие решения – не более 5 страниц.

Оценка эффективности: экономическая, социальная, общественная и др. виды

Требования к отчетной документации по индивидуальному (групповому) заданию:

Оформленный отчет по заданию (с титульным листом, списком использованных источников) 15-25 страниц.

Презентация не более 15 слайдов.

Оформленный доклад на 8 минут.

Организация (модель, хозяйствующая система) – совокупность взаимозависимых элементов, образующих определенную целостность, экономическую структуру организации, единство отношений, складывающихся по поводу производства, распределения, обмена и потребления различных видов благ.

Итог - разработка специальных документов (концепций, стратегий, программ, проектной документации), описывающих цели, процедуру, мероприятия и средства решения наиболее актуальных проблем развития системы и/или отдельных ее элементов.

Практический результат – воплощение (реализация), указание пользователя результатов.

Типовая структура специальных документов (организации, модели, системы) - авторские организационно-управленческие решения:

- основные цели и задачи проекта;
- система мер проекта (связана с выбранным инструментарием, связь с дисциплиной);
- ресурсное обеспечение проекта;
- механизм реализации проекта;
- организационный аспект;
- способы управления и контроля за ходом реализации программы.

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции УК-3. - способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, в части индикаторов достижения компетенции: УК-3.1. (планирует командную работу и формулирует цели, задачи); УК-3.2. (организует работу команды для достижения поставленной цели) и УК-3.3. (контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы).

Перечень примерных тестовых заданий для промежуточной аттестации (экзамен 1 / 2 семестр)

1 Управление персоналом базируется

1 На принципе подбора персонала

2 На принципе преемственности

© РГУТИС

3 На принципе открытого соревнования
4 Все вышеперечисленное

2 Занятие большей доли рынка предполагает
1 Значительные инвестиции
2 Незначительные вложения
3 Отсутствие вложений
4 Обучение персонала

3 Процедура оценки выполненных работ осуществляется
1 На первом этапе анализа выполненных работ
2 По истечении планового периода
3 На постоянной основе
4 Индивидуально

4 Результативность выполнения задач
1 Влияет на материальное вознаграждение
2 Нематериальное вознаграждение
3 Влияет на материальное и нематериальное вознаграждение
4 Ни на что не влияет

5 Процесс управления осуществляется посредством
1 Принятия решений
2 Реализации решений
3 Реализацией другими сотрудниками
4 Принятия и реализации решений

6 Стратегия управления персоналом характеризуется
1 Долгосрочностью
2 Краткосрочностью
3 Мотивацией персонала
4 Все вышеперечисленное

7 К функциям управления по предметным областям относят
1 Производство
2 Качество
3 Маркетинг
4 Все вышеперечисленное

8 Предпринимательская стратегия
1 Альтернативна
2 Коллегиальная
3 Альтернативная, коллегиальная
4 Характерная для компаний, занимающихся новым видом деятельнсоти

9 Период постановки целей, в контексте которых формулируются задачи
1 Год
2 Три
3 Пять
4 Год, три, пять

10 Стратегия динамического роста
1 Закладывается фундамент для будущего компании
2 Регулярные оперативных совещаниях
3 Не закладывается на предприятиях
4 Проводится в редких случаях

11 К условно постоянным расходам относятся

© РГУТИС

1 Амортизационные отчисления, расходы на оплату труда, расходы на страховые взносы
2 Амортизационные отчисления
3 Расходы на страховые взносы
4 Амортизационные отчисления и расходы на страховые взносы

12 Условно – переменные расходы

1 Расходы на воду
2 Расходы на транспортные услуги
3 Расходы на электроэнергию
4 Все вышеперечисленное

13 Руководство предприятием направлено на

1 Обеспечение адаптивности организации
2 Обеспечение работы организации
3 Обеспечение адаптивности организации к изменяющимся экономическим условиям
4 Обеспечение продаж организации

14 Что означает управление риском предприятия

1 Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации
2 Системное применение политики по отношению к подчиненным
3 Комбинирования целей
4 Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации, идентификации анализа, обработки, мониторинга риска и обмена информацией

15 Что относится к способам снижения рисков предприятия

1 Диверсификация
2 Отсутствие последовательности действий
3 Контроль
4 Мониторинг

Перечень типовых практических заданий/ситуационных задач для промежуточной аттестации (экзамен 1 / 2 семестр)

Задача 1. Предположим, что наряду с наступательной стратегией имеются способное и деятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошо функционирующая инновационная система. Первой стратегической проблемой, с которой сталкивается руководство на практике – это выбор альтернативы стратегии развития. Какой способ развития будет для фирмы наиболее дешевым и быстрым: собственная разработка нового товара или покупка лицензии?

Задача 2. В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по нескольку «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

Задание 3. Периодически нововведения в различных областях управления являются основой процветанию любой компании. Вместе с тем, нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям?

Задача 4. Фирма, выпускающая лаки для дерева и фирма производящая

© РГУТИС

компоненты для получения лака для дерева решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли.

Задача 5. Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Задание 6. Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.

Задание 7. Как соотносятся понятия «стратегическая цель», «задачи», «образ прошлого», «образ будущего» предприятия

Задание 8. Приведите примеры видов риска для предприятия в зависимости от принадлежности отрасли функционирования.

Задание 9. Сформулируйте условия, при которых необходима разработка мисси и философии предприятия. На каком этапе жизненного цикла предприятия должна разрабатываться его миссия?

Задание 10. Инновационный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать инновационные методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса?

Задание 11. Среди основных неблагоприятных тенденций реализации инновационной политики в субъектах РФ называют:

- недостаточную конкурентоспособность отечественной продукции и, в то же время, явный недостаток финансовых ресурсов у инновационных предприятий для расширения своей деятельности;

- потеря научно-технического и кадрового потенциала;

- снижение производственных мощностей в результате изношенности основных фондов, техническая и технологическая отсталость предприятий и другие. Какие проблемы в большей степени свойственны субъектам Дальневосточного федерального округа? Ответ следует аргументировать.

Перечислить основные проблемы регионов в этом ключе.

Задача 12. Проведённый анализ показателей развития региона показал наличие резкой дифференциации доходов населения, наличие значительного слоя малообеспеченных, что препятствует росту спроса на инновации и поддерживает спрос на низкокачественные, морально устаревшие с точки зрения мировой конъюнктуры товары, тем самым препятствуя структурной перестройке экономики, развитию в регионах высокотехнологичного сектора и сферы услуг.

© РГУТИС

Какие меры следует предпринять органам власти, способствующие успешной реализации инновационной политики на предприятиях, организациях отраслей специализации региона?

Задача 13. Одной из основных задач региональной управленческой политики является поддержка разработок в сфере высоких технологий с целью производства на их основе импортозамещающих товаров и услуг, создание условий для привлечения зарубежных инвестиций. Каково должно быть организационное и финансовое обеспечение решение данной задачи?

Задание 14. В российской практике развития инноваций в отраслях экономики используются некоторые специфические формы организации инновационной деятельности:

- технико-внедренческие зоны (технопарки, технополисы, наукограды);
- региональные центры и структуры, способствующие протеканию или повышению эффективности инновационного процесса;
- интегрированные научно-производственные объединения, создаваемые и функционирующие в регионе в целях обеспечения эффективного взаимодействия между различными участниками инновационного процесса.

Оцените возможность использования этих форм

Задание 15. Современный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса?

Задача 16. В отделе финансово-экономического учёта и контроля промышленно-производственной организации ООО «Орион» запущен проект по модернизации программного обеспечения. Ответственным за его реализацию был назначен заместитель начальника отдела.

Существует ли необходимость в формировании команды проекта? (Ответ обосновать).

Задача 17. Крупная торговая компания реализует проект по оптимизации доставки товаров в свою розничную сеть. Результаты текущего контроля проекта показали общее отклонение от его заданных показателей (сроки реализации, финансирование и пр.) на 10 %. Какие действия в этом случае должны предпринять руководитель и куратор проекта?

Задача 18. Подразделение предприятия, занимающееся разработкой и реализацией информационных проектов, в течение длительного времени показывает низкие показатели эффективности своей деятельности. Тренинг по управлению временем и внедрение базового проектного управления не дал положительных результатов. В результате диагностики были выявлены следующие причины низкой производительности труда:

- в подразделении на системном уровне отсутствует механизм определения приоритетности решаемых задач (сотрудники не выделяют более и менее значимые задачи);
- сотрудники - хорошие эксперты, но плохие менеджеры (отсутствует делегирование полномочий внутри структурного подразделения);
- сложная, трудоёмкая система отчётности, занимающая много времени;
- в подразделении царит культура индивидуального успеха.

© РГУТИС

Какие действия необходимо предпринять для повышения эффективности этого структурного подразделения?

Задача 19. Ознакомьтесь с участниками логистической деятельности:

1. ЗАО «Гончар». Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от Садового кольца г. Москвы. Фабрика производит керамическую продукцию, в основном облицовочную керамическую плитку, составляющую более 85 % объемов производства. Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия: вазы, кашпо и т. п.

2. СП «Велор». Совместное предприятие расположено в г. Орле, около 350 км. от г. Москвы. Совместное предприятие является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО «Гончар».

3. Компания «Керама». Компания является основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО «Гончар» (70 % реализации от всего объема выпуска).

4. Сеть магазинов розничной торговли «Росстройматериалы». Сеть магазинов осуществляют реализацию отечественных строительных материалов (в том числе керамической плитки) по всей территории г. Москва. Основными поставщиками стройматериалов в данную сеть магазинов являются либо оптовики данной отрасли (в их числе компания «Керама»), либо непосредственно производственные предприятия со своих складов готовой продукции (в их числе ЗАО «Гончар»).

5. Транспортная компания «Альтернатива». Транспортная компания предоставляет транспорт для перевозки грузов. В

автопарке данной транспортной компании имеются машины разных категорий, однако, основная специализация – перевозка грузов средней тяжести (до 1,5 т.).

6. Розничный потребитель керамической облицовочной плитки. Осуществляет единовременную покупку облицовочной плитки для личных нужд.

Каковы границы логистической системы ЗАО «Гончар»? Какую парадигму логистики можно положить в основу проектирования и управления логистической системы ЗАО «Гончар»? Какие цели логистической системы ЗАО «Гончар» являются первостепенными?

Задача 20. В крупной частной таксомоторной компании начальник технической службы ввел программу профилактического предупреждения поломок автомобилей. В основе проф. программы был пункт обязательного заполнения каждым водителем специального отчета, если он считает, что возможна неполадка. Однако водители этого просто не делали, часто машины выезжали из гаража с серьезными неполадками технического характера, хотя предыдущий водитель знал о них, но не считал нужным сообщать. Вызов аварийной бригады не только очень дорого обходится компании, но и отражается на доходах самих водителей, доставляет неудобства клиентам, может создать угрозу здоровью и жизни людей. Многочисленные устные предупреждения результата не давали.

Тогда начальником была использована другая тактика. На каждый рапорт о технической неполадке он письменно сообщал, какая неисправность обнаружена и что конкретно было сделано бригадой технического обслуживания и ремонта для ее устранения, и благодарил за рапорт и ценную информацию. В течение месяца количество отчетов водителей возросло вдвое и соответственно сократилось количество вызовов ремонтных бригад на маршруты.

Чем объяснить успех письменных ответов начальника на поданные рапорты в соответствии с теорией коммуникаций? Каким может быть нисходящий процесс

© РГУТИС

коммуникации в данной ситуации?

Задача 21. В одной из компаний особое внимание уделялось отношениям высших руководителей со своими заместителями. Это связано с тем, что от их совместной деятельности, эффективности взаимодействия зависит успех дела. Для обсуждения представлены заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

Заповеди руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.

2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.

3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди заместителя:

1. Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в заместительстве шанс для проведения

3. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.

4. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время заместительства информацию ради собственной карьеры.

5. Ориентация на окончание сроков заместительства. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Можно ли отказаться от каких-либо заповедей? Какие заповеди можно добавить для создания эффективных коммуникаций?

Задание 22. Большинство руководителей не находят любви или уважения своих подчинённых. Нередки конфликтные ситуации, отнимающие много сил и здоровья, мешающие успеху общего дела. При возникновении потенциального или реального конфликта для подчиненного рационально использовать следующие рекомендации:

1. Исключить доминирующую агрессивную схему конфликтного поведения, которая с руководителем вряд ли возможна, а также схему уклонения от работы как изолирующую и непродуктивную.

2. Научиться терпению и терпимому отношению к не устраивающему вас руководителю. Поведение «трудного руководителя» — модель для того, чтобы научиться разрешать разногласия, не разрушая отношений.

3. Искать точки соприкосновения. Не поддавайтесь искушению легкого пути — свалить все неувязки на плохого руководителя.

4. Используйте различные тактики. Вам легче изменить свое поведение соответственно обстоятельствам, чем изменить поведение вашего руководителя. На все положительное, что есть в поведении вашего руководителя, реагируйте с одобрением и предложением о сотрудничестве. Жалобы сведите к минимуму.

5. Попробуйте отнестись к плохому руководителю как к проблемной конфликтной ситуации, которая может быть разрешена если не полностью, то хотя бы частично.

Какие коммуникативные проблемы и барьеры характерны для ситуации? Если ваш руководитель, по вашему мнению, находится не на своем месте и его действия вызывают у вас раздражение, что вы постарались бы применить на практике?

© РГУТИС

Задача 23. Вы директор рекламного агентства. Ваши подчиненные – экстраспециалисты, достигшие высокой квалификации, ответственные, инициативные работники, творческие люди, желающие и умеющие эффективно работать. Выберите стиль управления в данной организации, составьте план развития персонала. Ответ обоснуйте.

Задача 24. Вы антикризисный управляющий небольшого сельскохозяйственного предприятия. Дисциплина труда на предприятии – низкая. Ваши подчиненные, в основном, – недобросовестные работники с низкой квалификацией. Выберите для себя форму управленческого поведения. Ответ обоснуйте.

Задача 25. Вы руководитель небольшой ремонтно-строительной бригадой. Уровень развития ваших подчиненных можно охарактеризовать следующим образом: «хотят работать, но еще не умеют работать самостоятельно» (недостаточно опыта, хотя обладают определенными базовыми навыками, старательны, добросовестны). Выберите для себя форму управленческого поведения. Составьте план развития данного коллектива. Ответ обоснуйте.

Задача 26. Вы главный редактор научного журнала. В вашем коллективе работают сотрудники с различной квалификацией, опытом и отношением к работе. Вам необходимо распределить годовую премию между сотрудниками. Определите критерии определения размера премии сотрудникам.

Задача 27. Вы - руководитель юридической фирмы. Вам необходимо принять на работу секретаря фирмы для осуществления технической работы. Составьте перечень квалификационных характеристик данного работника.

Задача 28. Бесхозно содержащееся и находящееся в ненадлежащем состоянии здание органом местного самоуправления было сдано в аренду предпринимателю на условиях льготных ставок. В результате проведенного арендатором капитального ремонта здание было приведено в порядок и по окончанию срока договора аренды арендатору было выставлено требование заключения нового договора на общих условиях.

В результате арендатор, проведя экономические расчеты, выяснил невозможность продолжения своей коммерческой деятельности и не заключил нового договора. Здание впоследствии не было сдано в аренду, пустовало и не приносило доходов в бюджет.

Что дает возможность арендодателю принять такое решение?

Возможно ли было найти компромиссное решение в данной ситуации? Какое? Обоснуйте ответ.

Задача 29. Стабильно прибыльное бюджетное учреждение (государственной или муниципальной формы собственности) в течение последних двух лет демонстрирует снижение показателей экономической эффективности, что привело к состоянию, предшествующему банкротству.

Какие причины могли привести к такой ситуации и какими должны быть действия собственника после выявления возможных причин банкротства? Обоснуйте ответ.

Задача 30. Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

© РГУТИС

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия? Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Задача 31. Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%.

На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;

— переход на метод беспрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки.

Оцените точность поставленных целей.

Задача 32. В одном из крупнейших банков ….начале 80-х гг. сложилась ситуация, когда значительная часть его акций была скуплена группой инвесторов, которая имела другой взгляд на развитие банка. Поэтому стратегические решения руководства банка встречали с ее стороны непонимание и неодобрение. Под угрозой оказалась реализация выверенной стратегии, в соответствии с которой шло развитие банка, и осуществлялась его основная деятельность.

Проанализируйте положение, сложившееся в области разработки и реализации стратегии развития «Саутист бэнк». Что бы вы посоветовали предпринять руководству банка в сложившейся ситуации?

Задача 33. Руководством фирмы …..г. было принято стратегическое решение о продаже крупного пакета акций. Несмотря на авторитет и хорошее положение Связьинвеста», реализация его стратегических планов осложнялась тем, что рынок сотовой связи к этому моменту был уже поделен: в Москве доминировали компании «Система» и «Вымпелком», а в Северо-Западном регионе — «Телекоминвест». Даже снижение цен при расширении бизнеса вряд ли привело бы к ожидаемому результату.

Что следовало бы предпринять руководству «Связьинвеста» в момент, непосредственно предшествовавший продаже крупного пакета акций компании, для того чтобы обеспечить его успешную продажу?

Задача 34. Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития предприятия.

Перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной

© РГУТИС

цели.

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия? Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Задача 35. Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, пользующихся устойчивым спросом на рынке сбыта.

Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой — путь, который приведет к достижению поставленной цели. Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте траекторную и точечную цели, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.

Задача 36.

В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки с объемом двигателя 2000 $см^3$. Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10% от общего объема производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией.

Задача 37. Завод полупроводниковых материалов столкнулся с основными трудностями в своей деятельности именно вследствие изменений, происшедших на тех рынках сбыта, где традиционно реализовывалась продукция завода. Полупроводниковых материалов для электронных схем на отечественных рынках сбыта требовалось все меньше и меньше. Сокращение объемов реализации продукции, производимой заводом, привело к необходимости изменения, а точнее, формирования новой маркетинговой стратегии предприятия. Какое, с вашей точки зрения, влияние оказало изменение потребительского спроса на продукцию, производимую заводом полупроводниковых материалов, на экономическую деятельности предприятия? Что могло бы послужить основой маркетинговой политики завода, ориентированной на новые реалии потребительского рынка?

Задача 38.

Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. сообщить об уходе коллегам, надеясь на повышение; сообщить руководителю и продолжить работать как прежде; сконцентрироваться на новой должности, уделяя текущим заданиям меньше времени и

© РГУТИС

сил; никому не сообщать об уходе, пока не напишите заявление об увольнении.

Задача 39. Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Задача 40. В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования.

Правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования?

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции УК-6. - способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, в части индикаторов достижения компетенции: УК-6.1. (оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания) и УК-6.2. (определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям).

Перечень примерных тестовых заданий для промежуточной аттестации (экзамен 1 / 2 семестр)

1 Фаза завершения

1 Подтверждение, что мы разработали именно тот продукт, который задумали
2 Каким образом будет делать
3 Алгоритм работы
4 Материализация идей

2 Основные выгоды, которые несет управление по целям

1 Повышение производительности труда за счет четких ориентиров каждого сотрудника организации и повышение мотивированности персонала
2 Повышение производительности труда
3 Повышение мотивации сотрудников
4 Повышение стимулирования труда

3 МВО представляет собой цикл управления

1 Анализ - планирование
2 Анализ – планирование- реализация – контроль и оценка
3 Анализ - реализация
4 Анализ – реализация - оценка

4 К условно постоянным расходам относятся

1 Амортизационные отчисления, расходы на оплату труда, расходы на страховые взносы
2 Амортизационные отчисления
3 Расходы на страховые взносы

© РГУТИС

4 Амортизационные отчисления и расходы на страховые взносы

5 Условно – переменные расходы

1 Расходы на воду
2 Расходы на транспортные услуги
3 Расходы на электроэнергию
4 Все вышеперечисленное

6 Руководство предприятием направлено на

1 Обеспечение адаптивности организации
2 Обеспечение работы организации
3 Обеспечение адаптивности организации к изменяющимся экономическим условиям
4 Обеспечение продаж организации

7 Что означает управление риском предприятия

1 Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации
2 Системное применение политики по отношению к подчиненным
3 Комбинирования целей
4 Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации, идентификации анализа, обработки, мониторинга риска и обмена информацией

8 Что относится к способам снижения рисков предприятия

1 Диверсификация
2 Отсутствие последовательности действий
3 Контроль
4 Мониторинг

9 Обратная связь при решении тактических целей

1 Подтверждение понимания чего либо, реакция на какое либо действие
2 Реакция на действие
3 Понимание чего либо
4 Понимание действий руководителя

10 Структурная декомпозиция работ

1 Функциональная
2 Из более общих целей формируются более локальные цели
3 Не формируются цели
4 Не формируются задачи

11 Какой бюджетной формы не существует

1 Бюджетных затрат
2 Прогнозный баланс
3 Бюджет доходов и расходов
4 Бюджет движения денежных средств

12 Возможно ли управлять изменениями во внешней среде предприятия

1 Нет
2 Да
3 Частично
4 Можно подстраиваться

13 Единый стандарт оформления отчетов

1 Облегчает процесс анализа, сопоставления, принятия решений
2 Облегчает процесс анализа

© РГУТИС

3 Облегчает процесс принятия решений
4 Облегчает процесс сопоставления

14 Участия при выполнении задач в контексте достижения цели

1 Повышает причастность каждого
2 Повышает информированность
3 Повышает причастность и информированность
4 Повышает заинтересованность

Перечень типовых практических заданий/ситуационных задач для промежуточной аттестации (экзамен 1 / 2 семестр)

Задача 1. Ежедневный спрос на ящики с напитком в продуктовом магазине может быть пять, шесть или семь ящиков. Покажем дерево решений, которое иллюстрирует альтернативы запасов пяти, шести или семи ящиков.

Задание 2. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.

2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.

3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.

4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.

Задача 3. На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной?

Задание 4. Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.

2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.

3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.

4. Создавать условия для социальной активности работников.

5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.

6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.

7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.

8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.

9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.

Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?

Задание 5. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.

2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.

© РГУТИС

3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.

4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.

5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.

6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.

7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным?

Задача 6. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?

Задача 7. К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

1. Считаете ли Вы поведение работника правильным?

2. Какая теория мотивации объясняет его поведение?

Задача 8. В магазине вышло из строя холодильное оборудование. В этот день у электрика был выходной день, и он отказался устранить неисправность.

1. Имеет ли право электрик отказаться от работы?

2. Какие методы управления следует применить к электрику, чтобы мотивировать его?

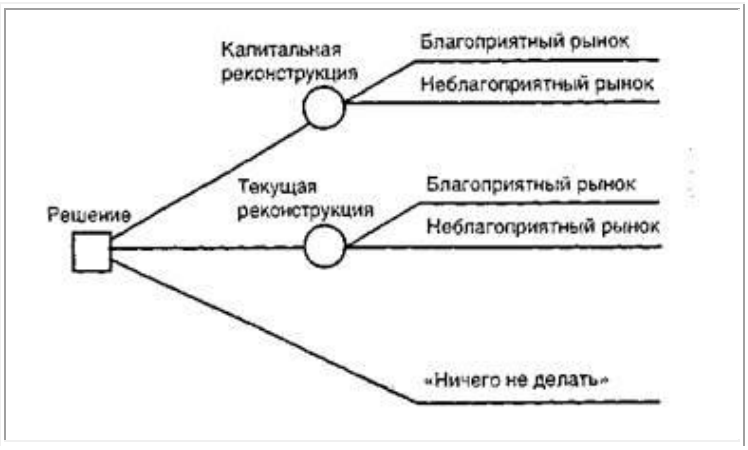
Задача 9. Решение срочной задачи, поставленной руководством перед Вашим подразделением, потребует резкого повышения интенсивности работы всех сотрудников и грозит срывом графика отпусков.

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам, чтобы побудить их для достижения целей организации?

Задача 10. Предприниматель сделал такой анализ решения о своем магазине велосипедов. Если он открывает большой магазин, то будет зарабатывать $60000, если рынок благоприятный, но будет нести потери $40000, если рынок неблагоприятный. Маленький магазин будет приносить $30000 прибыли при благоприятном рынке и $10000 потерь, если рынок неблагоприятный. В настоящее время предприниматель считает, что существует шанс 50 : 50, что рынок будет благоприятным. Его профессор по маркетингу назначил цену $5000 за маркетинговое исследование. Он оценил, что существует вероятность .6 того, что исследование рынка будет успешным. Вероятность .9 определяет благоприятный рынок при успешном результате исследования. Кроме того, только .12 составляет вероятность благоприятного рынка, если результаты исследования рынка неблагоприятные. Постройте дерево решений, которое поможет предпринимателю решить, что ему делать.

Задача 11. Фирма собирается ввести новую производственную линию. При ее вводе необходимо решить, делать капитальную реконструкцию или текущую реконструкцию существующего завода. Рынок для товара, производимого на новой линии, может быть благоприятным и неблагоприятным. У фирмы существует еще решение ничего не делать. Дерево решений для этой ситуации:

© РГУТИС



Задача 12. Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по поводу нарушений правил кофейных порывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.

Почему принятые меры не действуют?

Задача 13. Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное здание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

В чем заключается проблема?

Задача 14. Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длиннейшая дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Какое единственно верное решение следует принять и почему?

Задача 15. Вы поручаете важное задание компетентному, по Вашему мнению, сотруднику. Но вдруг узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше.

1. В чем заключается проблема?

2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?

Задача 16. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из Ваших рабочих испортил дорогостоящее оборудование. Виновник звонит Вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же ему теперь делать?

Что Вы можете предложить сделать Вашему подчиненному?

Задача 17. Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать, но, тем не менее, он отличный профессионал в своем деле.

Какие варианты поведения возможны в отношении данного работника?

Задача 18. Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме,

© РГУТИС

что может существенно подорвать конкурентную позиции Вашей фирмы.

В чем заключается проблема?

Задача 19. На беседу к Вам пришел подчиненный, которому Вы поручили контролировать исполнение важного решения. Он утверждает, что не успевает одновременно со своей текущей работой следить за деятельностью других людей, и требует, чтобы за эту дополнительную работу ему выплатили премию. Вы твердо знаете, что основная деятельность данного сотрудника занимает у него менее половины всего рабочего времени.

Справедливы ли требования работника?

Задача 20. Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Версии были такими:

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»

2. «Все это мелочи, главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»

Какую точку зрения поддерживаете Вы

Задача 21. Вы как начальник отдела критиковали своего подчиненного по чисто производственным вопросам. После работы Вы идете вместе к автобусу, так как живете по соседству, и замечаете, что служебные замечания он принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул Вас в намерении унизить его в глазах коллег.

Какой конфликт имел место?

Задание 22. Большинство руководителей не находят любви или уважения своих подчинённых. Нередки конфликтные ситуации, отнимающие много сил и здоровья, мешающие успеху общего дела. При возникновении потенциального или реального конфликта для подчиненного рационально использовать следующие рекомендации:

1. Исключить доминирующую агрессивную схему конфликтного поведения, которая с руководителем вряд ли возможна, а также схему уклонения от работы как изолирующую и непродуктивную.

2. Научиться терпению и терпимому отношению к не устраивающему вас руководителю. Поведение «трудного руководителя» — модель для того, чтобы научиться разрешать разногласия, не разрушая отношений.

3. Искать точки соприкосновения. Не поддавайтесь искушению легкого пути — свалить все неувязки на плохого руководителя.

4. Используйте различные тактики. Вам легче изменить свое поведение соответственно обстоятельствам, чем изменить поведение вашего руководителя. На все положительное, что есть в поведении вашего руководителя, реагируйте с одобрением и предложением о сотрудничестве. Жалобы сведите к минимуму.

5. Попробуйте отнестись к плохому руководителю как к проблемной конфликтной ситуации, которая может быть разрешена если не полностью, то хотя бы частично.

Какие коммуникативные проблемы и барьеры характерны для ситуации? Если ваш руководитель, по вашему мнению, находится не на своем месте и его действия вызывают у вас раздражение, что вы постарались бы применить на практике?

Задача 23. Вы директор рекламного агентства. Ваши подчиненные – экстраспециалисты, достигшие высокой квалификации, ответственные, инициативные работники, творческие люди, желающие и умеющие эффективно работать. Выберите стиль управления в данной организации, составьте план развития персонала. Ответ обоснуйте.

© РГУТИС

Задача 24. Вы антикризисный управляющий небольшого сельскохозяйственного предприятия. Дисциплина труда на предприятии – низкая. Ваши подчиненные, в основном, – недобросовестные работники с низкой квалификацией. Выберите для себя форму управленческого поведения. Ответ обоснуйте.

Задача 25. Вы руководитель небольшой ремонтно-строительной бригадой. Уровень развития ваших подчиненных можно охарактеризовать следующим образом: «хотят работать, но еще не умеют работать самостоятельно» (недостаточно опыта, хотя обладают определенными базовыми навыками, старательны, добросовестны). Выберите для себя форму управленческого поведения. Составьте план развития данного коллектива. Ответ обоснуйте.

Задача 26. Вы главный редактор научного журнала. В вашем коллективе работают сотрудники с различной квалификацией, опытом и отношением к работе. Вам необходимо распределить годовую премию между сотрудниками. Определите критерии определения размера премии сотрудникам.

Задача 27. Вы - руководитель юридической фирмы. Вам необходимо принять на работу секретаря фирмы для осуществления технической работы. Составьте перечень квалификационных характеристик данного работника.

Задача 28. Бесхозно содержащееся и находящееся в ненадлежащем состоянии здание органом местного самоуправления было сдано в аренду предпринимателю на условиях льготных ставок. В результате проведенного арендатором капитального ремонта здание было приведено в порядок и по окончанию срока договора аренды арендатору было выставлено требование заключения нового договора на общих условиях.

В результате арендатор, проведя экономические расчеты, выяснил невозможность продолжения своей коммерческой деятельности и не заключил нового договора. Здание впоследствии не было сдано в аренду, пустовало и не приносило доходов в бюджет.

Что дает возможность арендодателю принять такое решение?

Возможно ли было найти компромиссное решение в данной ситуации? Какое? Обоснуйте ответ.

Задача 29. Стабильно прибыльное бюджетное учреждение (государственной или муниципальной формы собственности) в течение последних двух лет демонстрирует снижение показателей экономической эффективности, что привело к состоянию, предшествующему банкротству.

Какие причины могли привести к такой ситуации и какими должны быть действия собственника после выявления возможных причин банкротства? Обоснуйте ответ.

Задача 30. Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия?

© РГУТИС

Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Задача 31. Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%.

На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;

— переход на метод беспрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки.

Задача 32. В одном из крупнейших банков ….начале 80-х гг. сложилась ситуация, когда значительная часть его акций была скуплена группой инвесторов, которая имела другой взгляд на развитие банка. Поэтому стратегические решения руководства банка встречали с ее стороны непонимание и неодобрение. Под угрозой оказалась реализация выверенной стратегии, в соответствии с которой шло развитие банка, и осуществлялась его основная деятельность.

Проанализируйте положение, сложившееся в области разработки и реализации стратегии развития «Саутист бэнк». Что бы вы посоветовали предпринять руководству банка в сложившейся ситуации ?

Задача 33. Руководством фирмы …..г. было принято стратегическое решение о продаже крупного пакета акций. Несмотря на авторитет и хорошее положение Связьинвеста», реализация его стратегических планов осложнялась тем, что рынок сотовой связи к этому моменту был уже поделен: в Москве доминировали компании «Система» и «Вымпелком», а в Северо-Западном регионе — «Телекоминвест». Даже снижение цен при расширении бизнеса вряд ли привело бы к ожидаемому результату.

Что следовало бы предпринять руководству «Связьинвеста» в момент, непосредственно предшествовавший продаже крупного пакета акций компании, для того чтобы обеспечить его успешную продажу?

Задача 34. Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития предприятия.

Перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия?

© РГУТИС

Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Задача 35. Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, пользующихся устойчивым спросом на рынке сбыта.

Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой — путь, который приведет к достижению поставленной цели. Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте траекторную и точечную цели, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.

Задача 36. В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки с объемом двигателя 2000 $см^3$. Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10% от общего объема производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией.

Задача 37. Завод полупроводниковых материалов столкнулся с основными трудностями в своей деятельности именно вследствие изменений, происшедших на тех рынках сбыта, где традиционно реализовывалась продукция завода. Полупроводниковых материалов для электронных схем на отечественных рынках сбыта требовалось все меньше и меньше. Сокращение объемов реализации продукции, производимой заводом, привело к необходимости изменения, а точнее, формирования новой маркетинговой стратегии предприятия. Какое, с вашей точки зрения, влияние оказало изменение потребительского спроса на продукцию, производимую заводом полупроводниковых материалов, на экономическую деятельности предприятия? Что могло бы послужить основой маркетинговой политики завода, ориентированной на новые реалии потребительского рынка?

Задача 38. Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. сообщить об уходе коллегам, надеясь на повышение; сообщить руководителю и продолжить работать как прежде; сконцентрироваться на новой должности, уделяя текущим заданиям меньше времени и сил; никому не сообщать об уходе, пока не напишите заявление об увольнении.

Задача 39. Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской

© РГУТИС

действительности развития рынка?

Задача 40. В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования.

Правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования?

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Занятия семинарского типа – одна из форм учебных занятий, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение различных умений и навыков.

Занятие семинарского типа представляет собой комплексную форму и завершающее звено в изучении предусмотренных в рабочей программе тем дисциплины. Комплексность данной формы занятий определяется тем, что в ходе проведения занятия сочетаются выступления студентов и преподавателя; положительное толкование (рассмотрение) обсуждаемой проблемы и анализ различных, часто дискуссионных позиций; обсуждение мнений студентов и разъяснение (консультация) преподавателя; углубленное изучение теории и приобретение навыков умения ее использовать в практической работе.

Количество часов занятий семинарского типа по дисциплине определено рабочим учебным планом ОПОП направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Занятия семинарского типа по дисциплине «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» проводятся *в форме практических занятий*.

В системе подготовки практические занятия занимают большую часть времени, отводимого на самостоятельное обучение. Являясь как бы дополнением к лекционному курсу, они закладывают и формируют основы направления подготовки и компетентностного подхода заданного профиля. Содержание занятий и методика их проведения должны обеспечивать развитие творческой активности личности. Они развивают научное мышление, речь студентов, позволяют проверить их знания. Поэтому практические занятия выполняют не только познавательную и воспитательную функции, но и функцию контроля роста обучающихся как творческих личностей.

Практические занятия предполагают предварительную подготовку студентов по плану практического занятия. Готовясь к практическому занятию, студент должен ознакомиться с материалом соответствующей лекции, учебной литературы, которые по своему содержанию представляют теоретическую базу курса. Важной задачей для студентов является проработка всех вопросов не только на основе учебной литературы, но и дополнительных источников.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов. Основой практикума выступают аналоговые кейс-практики, которые должен уметь использовать специалист в области управления территориальными комплексами и системами при принятии управленческих решений.

© РГУТИС

Тематика занятий семинарского типа

Тематика занятий семинарского типа соответствует рабочей программе дисциплины.

Очная форма обучения

Занятие семинарского типа 1.

Вид занятия: семинар-диспут, презентация группового проекта

Тема: Управленческие средств и методы достижения поставленных целей современной организации

План занятия

- обсуждение дискуссионных вопросов лекции по проблематике эволюции, обновления и развития средств и методы достижения поставленных целей современной организации;
- заслушивание и обсуждения докладов с презентациями, выполненными в рамках самостоятельной работы студента;
- выдача задания на самостоятельную работу по выявлению аналоговых кейс-практик управления территориальными комплексами и системами.

Цель занятия: закрепить знания о современных средствах и методах достижения целей современной организации.

Практические навыки:

- закрепление теоретического и научно-практического материала по дисциплине;
- развитие навыков самопрезентации, лидерства;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, самостоятельному поиску лучших кейс-практик.

Контрольные задания:

Составить «шпаргалку» по основным типам управления применяемых в управлении территориальными комплексами и системами

Тип управления	Методы	Средства	Пример использования (аналоговые кейс практики)
Управление по целям			
Управление по результатам			
Управление на базе потребностей и интересов			
Управление на базе активизации деятельности персонала			
***			
Управление на базе современных технических средств			

Занятие семинарского типа 2.

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: Менеджмент личностного и профессионального развития

План занятия

- заслушивание и обсуждения докладов с презентациями, выполненными в рамках самостоятельной работы студента;
- распределение в случайном порядке ролей контрагентов управления

© РГУТИС

территориальными комплексами и системами для отработки стратегии личностного и профессионального развития в условиях деловой игры;

- выдача задания на составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет.

Цель занятия: закрепить знания теоретических и методологических основ Менеджмент личностного и профессионального развития.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие навыков самопрезентации, лидерства;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

Контрольные задания:

Разработайте постановочный сценарий по системе признаков, описывающих ту или иную профессию в управлении территориальными комплексами и системами, а также включающий в себя перечень норм и требований, предъявляемых к этой профессией или специальностью к работнику (кандидату).

Занятие семинарского типа 3.

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: WOW менеджмент

План занятия

- построение имитационных условий управления территориальными комплексами и системами, разработка потребительской характеристики спектра предоставляемых услуг;
- проведение деловой игры «Создание WOW продукта». Студенческая группа делится на 2 «творческие мастерские», которые должны разработать WOW продукт для консервативной и новаторской потребительской аудитории. Презентовать результаты, определить проблемы, презентованного «WOW продукта» и найти пути их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма.

Цель занятия: развитие навыков по проектированию WOW продуктов управления территориальными комплексами и системами.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- планирование, анализа и оценки результатов управления территориальными комплексами и системами;
- проведение комплексных исследований управления территориальными комплексами и системами с использованием современных научных методов.
- разработка концептуальных решений и стратегий развития управления территориальными комплексами и системами с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований.

Контрольные задания:

Назовите не менее 3-х ситуаций, которые можно считать «нестандартными» при разработке и реализации услуг (комплексов услуг) управления территориальными комплексами и системами.

© РГУТИС

Какие навыки стратегического и оперативного управления Вам сегодня помогали в достижении задач деловой игры?

Как Вы выявляли социальные, этнические, профессиональные и культурные различия в среде потребителей и в среде «своих» работников в имитационных условиях деловой игры?

Какие методы их интерпретации при разработке и реализации услуг (комплексов услуг) управления территориальными комплексами и системами Вами применялись?

Как следует оценки качества и результативности своего труда и труда персонала в области управления территориальными комплексами и системами, в том числе при формировании и реализации услуг (комплекса услуг)?

Занятие семинарского типа 4.

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: Сервисный менеджмент

План занятия

- обсуждение основных постулатов сервисного менеджмента и их значения для управления территориальными комплексами и системами в современных условиях;
- проведение деловой игры «Сервисный менеджмент, отель (иное средство размещение) и его персонал». В группе выбираются 3 пары студентов, которым поручается подготовиться к представлению диалогов. Сценарий диалогов выдается преподавателем, содержание охватывает различные ситуации в отдельных контактных зонах управления территориальными комплексами и системами. Каждая из студенческих пар представляет свой диалог, задача других студентов оценить роли и методы работы в контактной зоне, определить проблемы и найти пути их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма.

Цель занятия: развитие навыков по проектированию сервисной среды и управлению работами в контактных зонах управления территориальными комплексами и системами, оценки качества и результативности труда персонала.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- планирование, анализа и оценки результатов управления территориальными комплексами и системами;
- оценки качества и результативности труда персонала в области управления территориальными комплексами и системами;
- проведение комплексных исследований управления территориальными комплексами и системами с использованием современных научных методов.

Контрольные задания:

- приведите примеры и осуществите их аналитический обзор по созданию комфортной сервисной среды для определенных групп потребителей управления территориальными комплексами и системами.

Занятие семинарского типа 5.

Вид занятия: разбор конкретной ситуации.

Тема занятия: Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте

План занятия:

© РГУТИС

- обзор передовых международных и отечественных практик маркетингового управления территориальными комплексами и системами;
- построение программ потребительской лояльности, с учетом социальных, этнических, профессиональных и культурных различий;
- персонал как маркетинговый актив;
- приемы геймификации в современном маркетинговом управлении территориальными комплексами и системами;
- устный опрос с выделением кейс-практик.

Цель занятия: развитие навыков по поиску тактических и стратегических решений в конкретных ситуациях управления территориальными комплексами и системами, при помощи инструментов маркетингового управления.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды, точек контактов с потребителями, потребительской лояльности;
- планирование, анализ и оценка результатов отдельных структурных подразделений, функционирующих в области управления территориальными комплексами и системами;
- проведение комплексных исследований управления территориальными комплексами и системами.
- разработка концептуальных решений и стратегий развития управления территориальными комплексами и системами а с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований.

Контрольные задания:

- осуществить типологизацию мотивационного поведения клиентов, пользователей отдельных структурных подразделений, функционирующих в области управления территориальными комплексами и системами с позиции маркетингового управления;
- подготовить презентацию кейс-практики маркетингового управления с указанием целей, задач и результатов ее применения;
- составить сравнительную карту 2-х отдельных структурных подразделений, функционирующих в области управления территориальными комплексами и системами из отечественной и зарубежной практики.

Занятие семинарского типа 6.

Вид занятия: Разбор конкретной ситуации.

Тема занятия: Программирование в управлении

План занятия:

- построение имитационных условий для формирования и реализации программ стратегического развития территориальных комплексов и систем;
- роль государственного, регионального и муниципального управления при программировании развития территориальных комплексов и систем;
- социальные, маркетинговые, инновационные программы развития территориальных комплексов и систем и т.п.
- программно-целевое управление локального уровня в развитии территориальных комплексов и систем.

Цель занятия: развитие навыков программного управления территориальными комплексами и системами, проведение текущего контроля.

© РГУТИС

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление умений по подготовке концептуальных решений и стратегий поведения контрагентов развития территориальных комплексов и систем, в том числе с учетом фактора неопределенности;
- планирование, анализа и оценки результатов развития территориальных комплексов и систем;
- проведение комплексных исследований управления территориальными комплексами и системами с использованием современных научных методов.

Контрольные задания:

- определить круг проблем, эффективность решения которых повышается при использовании программного метода управления (с указанием уровня управления);
- подготовить обзор кейс-практик (1 отечественной и 1 зарубежной) по применению программного метода управления территориальными комплексами и системами.

Занятие семинарского типа 7.

Вид занятия: Разбор конкретной ситуации.

Тема: Проектирование в управлении

План занятия

- разбор конкретной ситуации по вопросам разработки проектных решений в управлении территориальными комплексами и системами и оценке стратегической и оперативной деятельности (в том числе в нестандартных ситуациях);
- выдача задания на самостоятельную работу по обработке данных, выявлению лучших кейс-практик управления территориальными комплексами и системами.

Цель занятия: закрепить навыки проектирования как метода организационно-управленческой деятельности.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования;
- планирования, анализа и оценки результатов деятельности отдельных структурных подразделений, функционирующих в области управления территориальными комплексами и системами, а также использования полученных данных при разработке проектных решений;
- закрепление навыков проведения комплексных исследований управления территориальными комплексами и системами с использованием современных научных методов;
- принятия стратегические и тактические решения в управления территориальными комплексами и системами.

Контрольные задания:

Определите методы проектного управления для решения выбранной Вами проблемы в управлении территориальными комплексами и системами, обоснуйте свой выбор.

Занятие семинарского типа 8.

Вид занятия: Разбор конкретной ситуации

Тема и содержание занятия: Сценариотехника в управлении:

© РГУТИС

- презентация и защита результатов индивидуальных и групповых проектов.

Цель занятия: закрепить полученные теоретические знания и практические навыки.

Практические навыки:

- развитие навыков самопрезентации, формирования стратегии личной эффективности;
- перевода стратегическое видение процесса разработки и реализации управления территориальными комплексами и системами;
- закрепление навыков руководить коллективом.

Контрольные задания:

Составьте дорожную карту подготовки концептуальных решений и стратегий развития территориальных комплексов и систем с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований, которые были проведены в рамках подготовки Вашего индивидуального или группового проекта.

Познакомьте аудиторию с инструментами концептуального и стратегического анализа, которые использовались Вами для разработки и реализации решений в вашем проекте.

Какие виды рисков Вами учитывались при подготовке проектных решений?

Заочная форма обучения

Занятие семинарского типа 1.

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: WOW менеджмент

План занятия

- построение имитационных условий управления территориальными комплексами и системами, разработка потребительской характеристики спектра предоставляемых услуг;
- проведение деловой игры «Создание WOW продукта». Студенческая группа делится на 2 «творческие мастерские», которые должны разработать WOW продукт для консервативной и новаторской потребительской аудитории. Презентовать результаты, определить проблемы, презентованного «WOW продукта» и найти пути их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма.

Цель занятия: развитие навыков по проектированию WOW продуктов управления территориальными комплексами и системами.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- планирование, анализа и оценки результатов управления территориальными комплексами и системами;
- проведение комплексных исследований управления территориальными комплексами и системами с использованием современных научных методов.
- разработка концептуальных решений и стратегий развития управления территориальными комплексами и системами с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований.

Контрольные задания:

Назовите не менее 3-х ситуаций, которые можно считать «нестандартными» при

© РГУТИС

разработке и реализации услуг (комплексов услуг) управления территориальными комплексами и системами.

Какие навыки стратегического и оперативного управления Вам сегодня помогали в достижении задач деловой игры?

Как Вы выявляли социальные, этнические, профессиональные и культурные различия в среде потребителей и в среде «своих» работников в имитационных условиях деловой игры?

Какие методы их интерпретации при разработке и реализации услуг (комплексов услуг) управления территориальными комплексами и системами Вами применялись?

Как следует оценки качества и результативности своего труда и труда персонала в области управления территориальными комплексами и системами, в том числе при формировании и реализации услуг (комплекса услуг)?

Занятие семинарского типа 2.

Вид занятия: Разбор конкретной ситуации

Тема и содержание занятия: Сценариотехника в управлении:

- презентация и защита результатов индивидуальных и групповых проектов.

Цель занятия: закрепить полученные теоретические знания и практические навыки.

Практические навыки:

- развитие навыков самопрезентации, формирования стратегии личной эффективности;
- перевода стратегическое видение процесса разработки и реализации управления территориальными комплексами и системами;
- закрепление навыков руководить коллективом.

Контрольные задания:

Составьте дорожную карту подготовки концептуальных решений и стратегий развития территориальных комплексов и систем с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований, которые были проведены в рамках подготовки Вашего индивидуального или группового проекта.

Познакомьте аудиторию с инструментами концептуального и стратегического анализа, которые использовались Вами для разработки и реализации решений в вашем проекте.

Какие виды рисков Вами учитывались при подготовке проектных решений?

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

8.1. Основная литература

1. Вашрушина М.А. Управленческий анализ с практикумом, Учебное пособие, Бакалавриат, Магистратура, 2024, 206 с, ISBN:978-5-406-11944-0 Управленческий анализ с практикумом - ISBN: 978-5-406-11944-0 - BOOK.ru

2.Никишкин А.А, под общ.ред, Коллектив авторов, Монография, Аспирантура, бакалавриат, Магистратура 2023 , 416 с, Русайнс ISBN:978-5-466-03978-8 Текст: электронный. – URL Современный маркетинг: экосистемные подходы, цифровизация и перспективы развития - ISBN: 978-5-466-03978-8 - BOOK.ru

© РГУТИС

3. Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и перспективы развития : монография / О.Н. Ильина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 215 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/2131317. - ISBN 978-5-16-019624-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2183461
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Практикум : учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019771-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/213670
5.Управление изменениями в современных компаниях : монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 263 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5a71e5ebd736f4.63619195. - ISBN 978-5-16-013722-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2126768
6.Менеджмент: традиционные и современные модели : справочное пособие / В.В. Филатов, А.Е. Алексеев, Ю.А. Галицкий [и др.] ; под ред. В.В. Князева, Д.С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 474 с. — (Справочники ИНФРА-М). — DOI 10.12737/21609. - ISBN 978-5-16-012235-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2106649
7.Современные технологии менеджмента : учебник / под ред. проф. В. И. Королева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 640 с. - ISBN 978-5-9776-0218-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1843589

8.2. Дополнительная литература

1.Смирнов Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI: https://doi.org/10.12737/2464. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2018249
2.Управление персоналом: конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда. Кибанов А.Я., Дмитриева Ю.А. – Москва; ИНФРА-М, 2023. – 228. https://znanium.ru/catalog/document?id=428079

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Book.ru: http://www.book.ru/
2. Научная электронная библиотека e-library: http://www.e-library.ru/
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: http://window.edu.ru/
4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики https://rosstat.gov.ru/
5. Электронная библиотечная система http://znanium.com

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Реестр государственных и муниципальных учреждений http://bus.gov.ru/pub/registry
4. База социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения Режим доступа: https://bd.wciom.ru/ Доступ свободный
5. Справочно-правовая система «Консультант+» Режим доступа: http://www.consultant.ru

© РГУТИС

6. Интернет-версия справочно-правовой системы "Гарант" (информационно-правовой портал "Гарант.ру"): Режим доступа http://www.garant.ru

7. База данных показателей муниципальных образований (профессиональная база данных) Режим доступа: https://www.gks.ru/dbscripts/munst/. Доступ свободный

8. Национальная экономическая энциклопедия (информационно-справочная система). Режим доступа: https://vocable.ru/. Доступ свободный

9. Информационно-справочная система Административно-управленческого портала. Режим доступа: http://www.aup.ru/ Доступ свободный

10. База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства. Режим доступа: https://rmsp.nalog.ru/ Доступ свободный

11. База данных ИНИОН (профессиональная база данных). Режим доступа: http://inion.ru/ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/ Доступ свободный

12. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). Режим доступа: http://www.fedstat.ru/. Доступ свободный

13. Правительство Российской Федерации. Режим доступа: http://government.ru/ Доступ свободный

14. Центральная база статистических данных (ЦБСД) Федеральной службы государственной статистики [профессиональная база данных]. Режим доступа: Центральная база статистических данных. Доступ свободный

15. База инвестиционных предложений Центра развития предпринимательства Московской области [профессиональная база данных]. Режим доступа: http://www.mspmo.ru/base/. Доступ свободный

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на лекциях и занятиях семинарского) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступают лекционные занятия и занятия семинарского типа (с использованием активных и интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Занятия лекционного типа.

Лекция-дискуссия - это учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера, а также совокупностью вопросов для совместного обсуждения группой обучающихся и преподавателя. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, стимулирование дискуссии, высказывания собственного мнения, поиск аргументации, краткие выводы.

Проблемная лекция характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

© РГУТИС

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Занятия семинарского типа.

Цель занятий семинарского типа заключается в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Занятия семинарского типа проходят в форме деловых игр, семинаров-диспутов, разборов конкретных ситуации, коллоквиума по результатам выполнения индивидуальных и групповых проектов.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Самостоятельная работа обучающихся.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение методиками;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документаций;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка к деловой игре, диспуту,
- систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

Изучение дисциплины «Современные подходы к организационно-управленческой

© РГУТИС

деятельности» базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций, материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов рынка гостиничных услуг. Прежде всего, студенту необходимо ознакомиться с тематикой и программой дисциплины и подобрать соответствующую учебную и специальную литературу.

Читать рекомендуемую литературу следует в спокойной обстановке, не отвлекаясь на посторонние дела и беседы. Вдумчивое чтение оградит от необходимости повторного изучения материала.

Если конспектировать усвоенный материал в процессе самостоятельной работы, то процесс запоминания будет эффективнее. Собственные конспекты позволят в любое время восстановить необходимые знания. Конспектирование прочитанного материала удобнее вести в тетради для конспектов лекций, посвящая ему отдельные разделы. Определения основных понятий лучше всего выделить другим цветом или пометить маркером. Для того, чтобы библиографический источник был узнаваем, нужно делать грамотные ссылки на него: ссылка размещается в конце страницы и содержит указание автора, наименование работы, город издания, издательство, год издания, страницу. Необходимо консультироваться с ведущим преподавателем, показывать ему зримые результаты самостоятельной работы в виде конспектов и выполненных индивидуальных заданий. Это позволит своевременно скорректировать процесс самостоятельного изучения проблем управления территориальными комплексами и системами.

Если при чтении рекомендуемой литературы возникли вопросы или несогласия с авторами, необходимо отметить это в домашнем конспекте. Во время консультации непонятные моменты обсуждаются с ведущим преподавателем. Поскольку управление территориальными комплексами и системами развивающаяся прикладная наука, в ней существует множество неисследованных областей. Ознакомление с трудами ученых в этой области может способствовать активизации научной деятельности студента.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Самостоятельная работа	помещение для самостоятельной работы,

© РГУТИС

обучающихся	специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска

© РГУТИС