

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук

(наименование института)

Кафедра политических и общественных коммуникаций

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой политических и
общественных коммуникаций

Протокол от «14» июня 2017 г.

№ 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.14.5 Управленческие мастерские

(индекс и наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Управление городским территориальным развитием (Liberal Arts)

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2017

Москва, 2016 г.

Автор–составитель:

Старший преподаватель

кафедры политических и общественных коммуникаций

(ученое звание, ученая степень, должность) (наименование кафедры)

Фетисов А.В.

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой политических и общественных
коммуникаций

(наименование кафедры) (ученое звание, ученая степень,)

С. Потоликио

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные рекомендуемые источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.14.5 Управленческие мастерские обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенций
СК ОС LA- 14	Способность разрабатывать и реализовывать проекты для продвижения продуктов, услуг, организаций и личных брендов	СК ОС LA – 14.2	Способность разработки проектов для продвижения продуктов, услуг, организаций и личных брендов

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
СК ОС LA -14.2	на уровне знаний: сформированы знания ключевых понятий дисциплины; сущности, видов и форм методик принятия управленческих решений; психологические закономерности отношений в деловой команде; теоретических и практических аспектов управления; основных проблемных вопросов курса, оперируя основными положениями теории принятия управленческих решений.
	на уровне умений: сформированы умения анализировать конкретные управленческие ситуации в аспектах проблематики разработки управленческих решений; выделять значимые факторы, оказывающие влияние на перспективы и повышение эффективности работы компании; разрабатывать проекты и сценарии управленческих решений в различных управленческих ситуациях; определять цели, задачи, необходимые ресурсы, технологии деятельности при реализации проектов в области рекламы и связей с общественностью; управлять процессами, малыми группами, формировать корпоративную культуру в коллективе; оценивать эффективность принятых управленческих решений с учетом критериев и граничных условий.
	на уровне навыков: сформированы навыки планирования; прогнозирования ключевых результатов, технологиями организации работы проектных команд, разработки плана и реализации проекта, отчеты и визуальные презентации; использования для принятия управленческого решения основных

	<p>методик разработки УР; анализа конкретных управленческих ситуаций в аспектах проблематики разработки управленческих решений; оценивания эффективности принятых управленческих решений с учетом критериев и граничных условий.</p>
--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.ДВ.14.5 Управленческие мастерские входит в состав дисциплин по выбору вариативной части блока Б1 «Дисциплины (модули)» и изучается в 6 семестре. Общая трудоемкость дисциплины составляет 72 часа (2 з.е.)

Дисциплина Б1.В.ДВ.14.5 «Управленческие мастерские» опирается на курс Б1.В.ДВ.14.1 «Общественные коммуникации», изучаемый в 5 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения базовой части программы.

Количество академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 28/21 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 44/33 часа.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемост и ⁴ , промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Сущность управленческих решений (УР), природа процесса принятия УР, классификация УР	4/3			2/1,5		2/1,5	О
Тема 2	Принципы и процесс принятия решений	4/3			2/1,5		2/1,5	О
Тема 3	Эффективность УР. Управление качеством	7/5,25			2/1,5		5/3,75	О
Тема 4	Принципы работы руководителя с персоналом	14/10,5			4/3		10/7,5	О, Д, И
Тема 5	Ресурсы мотивации сотрудников	7/5,25			2/1,5		5/3,75	Д, И
Тема 6	Развитие лидерства	8/6			4/3		4/3	О
Тема 7	Стратегия и тактика в управлении	10/7,5			4/3		6/4,5	О, Д, И
Тема 8	Инновации в управлении	10/7,5			4/3		6/4,5	О
Тема 9	Управление информационным	8/6			4/3		4/3	О

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемост и ⁴ , промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
	пространством							
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего:		72/54			28/21		44/33	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), (И) – деловая игра и др.

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Сущность управленческих решений (УР), природа процесса принятия УР, классификация УР	Определения сущности УР. Основные научные подходы. Природа процесса принятия УР. Классификация управленческих проблем и типология УР.
Тема 2	Принципы и процесс принятия решений	Анализ факторов, влияющих на процесс принятия и реализации УР.
Тема 3	Эффективность УР. Управление качеством	Формы и принципы принятия УР.
Тема 4	Принципы работы руководителя с персоналом	Социо-культурные особенности принятия УР.
Тема 5	Ресурсы мотивации сотрудников	Ресурсы мотивации сотрудников
Тема 6	Развитие лидерства	Управление конфликтами. Делегирование и представительство. Система поощрений. Курсы повышения квалификации и стажировки.
Тема 7	Стратегия и тактика в управлении	Принципы постановки целей. Диагностика дезориентирующей ситуации. Поиск эффективных решений «Что нам делать, когда не знаешь, что делать» – методы управления групповым интеллектом. Управление временем, базовые и ресурсные методики.
Тема 8	Инновации в управлении	Инновационное управление – ревизия управленческого портфеля.
Тема 9	Управление информационным пространством	Понятие и мониторинг информационного пространства, креатив, доставка информационного сообщения. Управление информационным процессом в различных структурах, в том числе в государственных учреждениях (методы, схемы). Структура и организация работы служб по связям с общественностью в рамках государственных

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
		органов.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управленческие мастерские» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий семинарского типа:

- опрос;
- диспут;
- деловая игра.

4.1.2 Зачёт с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Обучающиеся готовят ответы на вопросы к семинарским занятиям, исходя из списка вопросов по предложенным темам.

Рассматриваемые вопросы по теме:

Тема 1

- Определения сущности УР.
- Основные научные подходы.
- Природа процесса принятия УР.
- Классификация управленческих проблем и типология УР.

Тема 2

- Анализ факторов, влияющих на процесс принятия и реализации УР.
- 2 группы факторов:
 - Факторы разработки: цели, законы управляемой системы, методика разработки УР, организационные факторы, информационные факторы, субъективные факторы оценок.
 - Факторы реализации: временной фактор, кадровый потенциал, социально-психологический климат, механизмы управления, состояние управляемой системы, личностно-деловые качества руководителя.

Тема 3

- Индивидуальное и коллективное решение. Ситуационный подход к выбору формы принятия УР. Мотивация принятия решений. Сущность принципов принятия УР: единогласия, большинства, минимизации разногласий, согласования.
- Общее понятие об эффективности. Эффективное решение. Допустимое решение. Правильное решение. Ограничения эффективности. Контроль за выполнением решения. Проблемы обратной связи и информационных барьеров. Общие представления об оценке качества. Международные системы оценки качества в управлении. Качество решения: процессуальные и результирующие критерии. Экономическая эффективность решения.

Тема 4

- Принципы работы с персоналом. принципы выбора сотрудников.

Тема 5

- Ресурсы мотивации сотрудников. Возможные варианты.
- Кейсы по теме «Мотивация сотрудников». Анализ статьи Г. Соколенко «Мотивация персонала: кейс и решения» <http://www.sokolenkogalina.ru/article/motivatsiya-personala-kejs-i-resheniya/>

Тема 6

- Понятие «делегирование полномочий». Виды полномочий. Преимущества, эффективность делегирования полномочий. Практическая значимость.
- Анализ кейсов.

Тема 7

- Понятие стратегии и тактики в управлении. Целеполагание. «Ближняя» и «дальняя» перспектива. Стратегические решения.
- Диагностика дезориентирующей ситуации. Поиск эффективных решений. Поиск и анализ альтернативы.

Тема 8

- Специфика организации и проведения пресс-конференций.
- Специфика организации и проведения брифингов.
- Возможности инновационных решений.
- Анализ кейсов.

Тема 9

- Понятие и мониторинг информационного пространства, креатив, доставка информационного сообщения.
- Анализ и обсуждение главы «Паблик рилейшенз» из книги Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход. – СПб., 2001. – 864

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенций
СК ОС LA - 14	Способность разрабатывать и реализовывать проекты для продвижения продуктов, услуг, организаций и личных брендов	СК ОС LA – 14.2	Способность разработки проектов для продвижения продуктов, услуг, организаций и личных брендов

Этап освоения компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания
2 этап (код этапа: СК-14.2) Способность разработки проектов для продвижения продуктов, услуг, организаций и личных	Готовит предложения рекламных и PR-планов продвижения продукта для клиентов и заказчиков.	Умеет вести устную и письменную коммуникацию на заданную тему. Способен подготовить текстовые и аудиовизуальные материалы для

брендов	Готовит рабочие совещания и переговоры.	проведения совещаний и переговоров.
---------	---	-------------------------------------

4.3.2. Типовые оценочные средства

Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой¹:

1. Каковы различия между принятием управленческих решений и решений в повседневной жизни?
2. В чем смысл принятия управленческого решения?
3. Можно ли утверждать, что разработка эффективных управленческих решений зависит от грамотного применения теории управленческих решений?
4. Можно ли предложить алгоритм принятия эффективного решения для всех управленческих ситуаций (проблем)?
5. Каковы причины принятия неэффективных управленческих решений?
6. Как личностный фактор влияет на принятие управленческих решений?
7. Как соотносятся теория и практика принятия управленческих решений?
8. Что общего и в чем различие между решениями, принимаемыми в условиях определенности, неопределенности, риска?
9. Как влияет фактор времени на принятие решения?
10. В чем смысл моделирования при принятии управленческого решения? Приведите пример моделей.
11. Сравните несколько методов принятия решения по выбранному вами критерию.
12. В чем смысл прогнозирования при принятии решения? Как руководитель может составлять и применять прогнозы для своего бизнеса?
13. Сравните количественные и качественные методы прогнозирования?
14. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
15. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда» Что означает эта фраза с управленческой точки зрения.
16. Как менеджер может преодолеть многочисленные проблемы (технический и личностный фактор) при разработке модели для принятия решения?
17. Питер Ф. Друкер утверждает, что «хороший руководитель знает, что принятие решения это систематический процесс с четко выраженными элементами и определенной последовательность шагов». Подтвердите, что Вы потенциально – хороший руководитель, раскрыв сущность ключевых понятий этого высказывания и его смысл.
18. Один из Законов Мерфи в области принятия управленческих решений звучит так: «Всякое решение плодит новые проблемы». Как Вы относитесь к этому утверждению? Обоснуйте свою позицию
19. Пути и методы минимизации управленческого риска в процессе принятия и реализации решения.
20. Роль креативного фактора при подготовке и принятии управленческого решения.
21. Принципы работы руководства с персоналом.
22. Ресурсы мотивации сотрудников.
23. Принципы развития лидерства в коллективе.
24. Система поощрений.
25. Стратегии и тактики в управлении.
26. Возможности инноваций в управлении.

¹ Студентам по билетам задается два вопроса

27. Понятие и мониторинг информационного пространства, креатив, доставка информационного сообщения.
28. Управление информационным процессом в различных структурах, в том числе в государственных учреждениях (методы, схемы).
29. Структура и организация работы служб по связям с общественностью в рамках государственных органов.

Показатели оценивания	Критерии оценивания
<p>Готовит предложения рекламных и PR-планов продвижения продукта для клиентов и заказчиков.</p> <p>Готовит рабочие совещания и переговоры.</p>	<p>Умеет вести устную и письменную коммуникацию на заданную тему.</p> <p>Способен подготовить текстовые и аудиовизуальные материалы для проведения совещаний и переговоров.</p>

Кол-во баллов за экзамен	Критерий оценивания*
30	Умеет вести устную и письменную коммуникацию на заданную тему. Способен подготовить текстовые и аудиовизуальные материалы для проведения совещаний и переговоров.
20	Ведет устную и письменную коммуникацию на заданную тему, но допускает ошибки, или нечетко выражает мысль. Подготавливает текстовые и аудиовизуальные материалы для проведения совещаний и переговоров, но допускает ошибки.
10	Слабо, скудно ведет устную и письменную коммуникацию на заданную тему, допускает грубые ошибки в правилах и этапах ведения устной и письменной коммуникации по заданной теме. Способен подготовить только текстовые или аудиовизуальные материалы для проведения совещаний и переговоров.
0	Не умеет вести устную и письменную коммуникацию на заданную тему. Не способен подготовить текстовые и аудиовизуальные материалы для проведения совещаний и переговоров.

* преподаватель рассматривает 1-2 из 4 перечисленных критериев, в зависимости от вопроса.

Итоговая сумма баллов по 100-бальной шкале, полученная в соответствии с указанными выше критериями, переводится в 5-бальную систему по следующей шкале:

81 - 100 баллов – оценка «отлично»

61 - 80 баллов – оценка «хорошо»

41 - 61 баллов – оценка «удовлетворительно»

менее 41 балла – оценка «неудовлетворительно»

4.4. Методические материалы

В процессе преподавания данной дисциплины используются как классические методы обучения (семинары), так и различные виды самостоятельной работы студентов

по заданию преподавателя, которые направлены на развитие творческих качеств студентов и на поощрение их интеллектуальных инициатив.

В рамках данного курса используются такие активные формы обучения, как:

- написание текстов в соответствии с тематикой изучаемого курса или предложенной студентом самостоятельно по согласованию с преподавателем (объем не более 2-х страниц);

Интерактивные формы:

- дискуссии по соответствующей тематике в рамках семинарского занятия.

Виды самостоятельной работы:

- изучение теоретического материала по основной и дополнительной литературе, законотворческой и правоприменительной практики в целях самоподготовки;
- творческая подборка теоретического материала и обобщение результатов критического анализа практики законотворческой и правоприменительной деятельности;
- конспектирование материалов научной литературы по заданию преподавателя;
- подготовка к занятиям, проводимым в интерактивной форме;
- написание эссе;
- выполнение заданий.

Знание курса поможет студенту повысить интерес к профессиональной подготовке, изучению специальных дисциплин; получить навык самостоятельной работы в библиотеке с учебной и монографической литературой при подготовке к семинарским занятиям, тестам и практикумам.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Общие методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

- ведение конспектов и их регулярное перечитывание (в тот же день, после семинара) может быть полезно для организации нового материала, для его успешного освоения и в перспективе для его запоминания к зачету с оценкой.

Методические рекомендации по использованию учебных и информационных материалов:

- рекомендуется использовать именно те учебно-методические пособия, которые рекомендованы в данной программе и преподавателем; для самостоятельного изучения в программе приведены как ссылки на источники в интернете, так и дополнительные литература.

Методические рекомендации по использованию ресурсов сети «Интернет»:

- рекомендуется использование ресурсов сети «Интернет», обозначенных в данной программе, особенно ресурсов, предоставляемых в МВШСЭН и в РАНХиГС по международным библиотечным подпискам; использование же сторонних ресурсов сети «Интернет» возможно, однако должно быть критическим и умеренным.

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

В разделе 6 (п. 6.1., п. 6.2.) указан перечень основной и дополнительной литературы, который рекомендуется обучающимся при подготовке к семинарским занятиям и выполнении самостоятельной работы.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объекта, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт. ДМК Пресс, 2014. <http://www.iprbookshop.ru/7640.html>
2. Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами. ДМК Прес, 2008. <http://www.iprbookshop.ru/5086.html>

6.2. Дополнительная литература.

1. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений. М. 2016. <http://biblio-online.ru/book/FB8D1BC4-73E7-416B-B379-9289B1AC97A8>
2. Кутузов А.С., Павлов А.Н., Шаврин А.В., Бондаренко А.Н. Шаблоны документов для управления проектами БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. <http://www.iprbookshop.ru/6441.html>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf

6.4. Нормативные правовые документы.

Нормативно правовые документы в процессе освоения дисциплины не используются.

6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
Учебные пособия, статьи		
1	Пирогова Е.В. Управленческие решения	http://www.aup.ru/books/m1398/
2	Эффективность управленческих решений	http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/effektivnost-upravlencheskih-resheniy.html
3	Сущность управленческого решения	http://quality.eup.ru/MATERIALY3/ess_ris.html
4	Деловой мир	http://delovoymir.biz/ru/upravlentsu/
5	Помощь бизнесу	http://bishelp.ru/
6	Программный клуб. Методологическая практика оргуправления.	http://www.mepraxis.ru/index.php/blog/9-daily-news/47-workshop-1

Справочные системы:

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.aport.ru / - Поисковая система
5. www.rambler.ru / - Поисковая система
6. www.yandex.ru / - Поисковая система

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

Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий:

Для проведения практических занятий по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® и мультимедийного проектора.

Требования к программному обеспечению общего пользования:

Специализированное оборудование и специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.