

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Рабочая программа дисциплины (модуля)  
**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

Направление и направленность (профиль)  
43.04.02 Туризм. Управление туристско-рекреационными комплексами

Год набора на ОПОП  
2024

Форма обучения  
очная

Владивосток 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Организационное проектирование и управление проектами» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 43.04.02 Туризм (утв. приказом Минобрнауки России от 15.06.2017г. №556) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Кононов А.Ю., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра туризма и гостинично-ресторанного бизнеса, Artem.Kononov@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры туризма и гостинично-ресторанного бизнеса от 17.04.2024 , протокол № 9

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Гомилевская Г.А.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	Galina_1575480626
Номер транзакции	0000000000D21E95
Владелец	Гомилевская Г.А.

## 1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью освоения дисциплины «Организационное проектирование и управление проектами» является формирование у магистрантов теоретических знаний и практических методов в области проектной деятельности предприятия индустрии туризма в современных условиях.

В соответствии с этим определяются задачи курса:

– сформировать у магистрантов систематизированного представления об основах разработки туристских проектов и стратегий развития, в соответствии с требованиями индустрии туризма и нормативно-технической документацией;

– привить студентам умения использовать методы организационного проектирования на предприятиях туризма и индустрии гостеприимства и прогнозирования программ развития туристской индустрии;

– сформировать у магистранта практические навыки разработки проекта предприятия туризма и индустрии гостеприимства и стратегии его дальнейшего развития.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
43.04.02 «Туризм» (М-ТУ)	ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления	ОПК-2.1к : Использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности на различных уровнях управления	РД1	Умение	применять основные методы и приемы проектного анализа
			РД2	Знание	этапов жизненного цикла проекта
			РД2	Навык	анализирует условия разработки проекта на всех этапах жизненного цикла
	УК-2 : Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1к : Использует основные методы и приемы проектного анализа и организации проектирования	РД3	Знание	методы контроля проектных решений
			РД3	Навык	осуществления контроля использования проектных решений

		УК-2.2к : Осуществляет разработку проекта на всех этапах жизненного цикла	РД4	Знание	методов и приемов анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности
			РД4	Навык	анализирует, моделирует и планирует туристскую деятельность
		УК-2.3к : Осуществляет контроль использования проектных решений	РД5	Знание	методы организационной диагностики и организационного проектирования
			РД5	Навык	проводить организационную диагностику и организационное проектирование

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Организационное проектирование и управление проектами» относится к обязательной части учебного плана по направлению подготовки 43.04.02 Туризм, профиля "Управление туристско-рекреационными комплексами".

## 3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо-емкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеауди-торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
43.04.02 Туризм	ОФО	М01.Б	2	5	17	4	12	0	1	0	163	Э

## 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Код ре-зультата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Сущность и содержание организационного проектирования. Методика разработки проекта развития туристского предприятия	РД2, РД2, РД3, РД5	2	0	0	32	дискуссия, кейс-задача
2	Анализ внутренней и внешней среды предприятия	РД4, РД5	0	2	0	32	Дискуссия

3	Маркетинговое проектирование туристских товаров и услуг	РД1, РД4, РД5	1	2	0	32	Групповой проект
4	Производственный и организационный планы предприятия	РД1, РД3, РД4, РД4, РД5	0	4	0	32	Кейс-задачи
5	Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.	РД1, РД3, РД4, РД5	1	4	0	35	Реферат
<b>Итого по таблице</b>			<b>4</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>163</b>	

#### 4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

*Тема 1 Сущность и содержание организационного проектирования. Методика разработки проекта развития туристского предприятия.*

Содержание темы: Предмет и содержание организационного проектирования, основные принципы, цели и задачи организационного проектирования. Особенности проектного анализа в российской экономике. Основные функции организационного проектирования: для разработки общей концепции, генеральной стратегии развития предприятия, функция планирования, привлечение денежных средств, привлечение потенциальных партнеров. Подготовка к разработке и составлению проекта развития туристского предприятия. Структура проекта. Определение сути проекта (профиль компании, продукты и услуги). Бизнес-идея проекта. Порядок проведения предпроектных исследований. Анализ возможностей и препятствий (анализ отрасли, анализ клиентов, анализ рынка). Разработка стратегии (маркетинг, производственный план, финансовый план). Основные разделы бизнес-плана проекта, инвестиционного проекта туристского предприятия.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Классическая лекция.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Реферирование литературы. Подготовка к дискуссии, кейс-задачам.

*Тема 2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия.*

Содержание темы: Общая характеристика предприятия: история развития предприятия, Организационно-правовая форма, организационная структура, сфера деятельности, основные продукты и услуги. Кредитная история. Анализ технико-экономических показателей: выручка, прибыль, рентабельность, показатели использования основных фондов и оборотных средств, численность персонала, фонд оплаты труда, производительность труда. Анализ финансовой деятельности: анализ структуры баланса, анализ ликвидности, платежеспособности, кредитоспособности, деловой активности. Анализ внутренних возможностей предприятия: производство, распределение и сбыт, организационная структура и менеджмент, маркетинг, финансы. Анализ структуры рынка и расчет емкости рынка. Прогноз основных показателей рынка. Факторы, влияющие на величину, структуру и динамику спроса. Определение емкости рынка. Общие и специфические факторы рынка. Выбор потребителей туристских услуг. Оценка потребностей с позиции мотивации, потребительского поведения и рационального потребления. Выбор типа потребителей с учетом сегментирования рынка. Целевой сегмент рынка и позиционирование туристских товаров и услуг. Анализ факторов конкурентной среды туристского предприятия. Определение доли рынка предприятия. Характеристика основных конкурентов. Анализ продукции и услуг конкурентов. Анализ ценовой политики, программ продвижения. Оценка конкурентоспособности предприятия при его проектировании или развитии.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практика: Семинар.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Реферирование литературы.

### *Тема 3 Маркетинговое проектирование туристских товаров и услуг.*

Содержание темы: Формирование товарной политики на туристском предприятии. Порядок разработки и выбора турпродукта. Сравнительный анализ по основным показателям с товарами-аналогами. Характеристика функциональных и потребительских свойств основных и дополнительных товаров и услуг. Этапы формирования ценовой политики. Определение цели ценообразования. Выбор ценовой политики. Разработка стратегии ценообразования. Методы установления цен на туристские товары и услуги: затратные методы, метод потребительской оценки, метод анализа цен конкурентов, метод директ-костинг. Рыночная корректировка: дифференцирование цен, использование различных видов цен в туризме и индустрии гостеприимства. Система распределения и сбыта: каналы распространения туристских товаров и услуг, уровни каналов; формирование программы сбыта; годовая программа сбыта, учет сезонности при формировании сбыта; разработка программы сбыта в натуральном и стоимостном виде. Маркетинговые коммуникации: определение цели продвижения, характеристика целевой аудитории, анализ и выбор каналов продвижения, разработка медиаплана, разработка итогового плана продвижения с учетом шага проекта.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Практика - семинар.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Реферирование литературы. Подготовка проекта.

### *Тема 4 Производственный и организационный планы предприятия.*

Содержание темы: Характеристика технологии производства продукции и услуг. Обоснование строительных решений при возведении объектов по плану. Методы обоснования затрат строительно-ремонтных работ. Оценка потребности в технологическом и торговом оборудовании. Выбор поставщиков оборудования. Оценка и представление затрат на оборудование. Расчет потребности в сырье, материалах, комплектующих, производственных затратах. Расчет запасов на сырье и материалы. Организационная схема управления предприятием. План персонала: производственный и АУП (штатное расписание, условия оплаты, квалификационный уровень). Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Расчет потребности в затратах на оплату труда персонала. Организационный план управления проектом. Календарный график мероприятий по проекту. Инвестиционный план: потребность в финансировании, источники финансирования, условия и сроки финансирования, условия возврата инвестиций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практика - семинар.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Реферирование литературы. Подготовка кейс-задач.

### *Тема 5 Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.*

Содержание темы: План прибылей и убытков. Выручка от реализации туруслуг. Производственные затраты. Валовая маржа. Коммерческие издержки и постоянные затраты. Валовая прибыль. Налоговое окружение, налоговые платежи и платежи во внебюджетные фонды. Формирование чистой прибыли предприятия, денежных потоков, баланс. План движения денежных средств. Остаток средств на начало планового периода. Поступления от реализации, прочие поступления. Отчисления. Формирование остатка денежных средств на конец планового периода. Баланс. Критерии оценки инвестиционного проекта. Экономическая оценка (эффективность инвестиций): простые статистические методы, методы дисконтирования. Коэффициенты финансовой оценки: простая норма прибыли, срок окупаемости, текущая стоимость проекта (NPV), внутренняя норма прибыли (IRR). Управление рисками: финансовыми, организационными, социальными, техногенными и т.д.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные

технологии: Лекция. Практика - семинар.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Реферирование литературы.

## **5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)**

### **5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы**

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы: лекционные занятия, практические занятия, выполнение аттестационных мероприятий, эффективную самостоятельную работу.

В процессе изучения дисциплины студенту необходимо ориентироваться на самостоятельную проработку лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, выполнение реферата, ситуационных задач, заданий по проектированию, самостоятельное изучение некоторых разделов курса.

Методические рекомендации по обеспечению самостоятельной работы

#### **Письменное задание**

Проектирование организационной структуры управления туристской организации:

1) Определить и обосновать по классификационным признакам тип организационной структуры управления туристского предприятия.

2) Разработать 2-3 варианта структур управления (назвать факторы выбора организационной структуры управления).

3) Выписать функциональные подразделения предприятия и прописать их обязанности

4) Рассчитать численность управленческого аппарата и затраты на его содержание.

5) Провести анализ разработанных структур, отметив преимущества и недостатки.

Порядок выполнения работы:

1. Используя материалы лекций, специализированную литературу и базы данных сети Интернет, выявить отличительные признаки организационной структуры управления, определить и обосновать их принадлежность к конкретной классификационной группе.

2. Разработать структуру управления организации (структура должна охватывать все ступени управления) - составить несколько вариантов структур, с учетом всех ступеней управления.

3. После составления вариантов структур управления рассчитать численность управленческого аппарата и затраты на его содержание.

4. Проанализировать полученные результаты, преимущества и недостатки каждой из разработанных структур и сделать обоснованный вывод при выборе структуры.

5. Законченная работа оформляется в печатном виде, оформленная строго по СТО.

Объем работы от 7 страниц.

#### **Тематика реферативных работ и мультимедийных презентаций**

1. Эволюция и перспективы мировых тенденций развития оргпроектирования.

2. Возможности и ограничения оргпроектирования в России.

3. Организационная система как объект оргпроектирования.

4. Место и роль оргпроектирования в системе управления организацией.

5. Участники и команда проекта.

6. Нормативное обоснование проекта.

7. Экспертный метод в оргпроектировании.

8. Проектная игра: сущность, признаки.

9. Сетевые методы планирования и управления организационным проектированием.

10. Документационное обеспечение проекта.

11. Проектное финансирование.

12. Организационные структуры управления проектом.
13. Маркетинг проекта.
14. Контроль и регулирование проекта.
15. Управление качеством проекта.
16. Управление коммуникациями проекта.
17. Разработка плана внедрения оргпроекта и оценка эффективности его реализации.
18. Психологические аспекты внедрения оргпроекта системы управления организацией.
19. Управление стоимостью и продолжительностью проекта.
20. Проектирование деловой карьеры персонала в организации.
21. Анализ и оптимизация трудовых процессов в системе управления.
22. Проектирование работы в организации.
23. Влияние организационной культуры на проектирование организационной системы.
24. Проектирование как вид управленческой деятельности.
25. Задачи и модель результата организационного проектирования.
26. Каскадный и циклический тип проектирования.
27. Стандарты менеджмента качества в организационном проектировании.
28. Понятие и задачи аудита организации и управляющей системы.
29. Проектирование и внедрение регламентов работы организации.
30. Проектирование организационного развития.
31. Модель эффективной системы управления организацией, аппарата управления.
32. Распределение, документирование ответственности и полномочий.
33. Гармонизация стандартов, проектов и оперативного управления.

Реферат представляет собой продукт самостоятельной работы студента в виде краткого изложения в письменном виде полученных результатов теоретического и практического анализа определенной научной (учебно- исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

1. Студенту необходимо из представленного списка тем реферата выбрать одну и раскрыть результаты исследуемой проблемы.
2. Реферат предоставляется преподавателю на проверку согласно графику защит, установленного преподавателей в начале изучения дисциплины.
3. Работа оформляется согласно правилам СТО. Объем реферата 20-30 стр.
4. Работа выполняется на листах формат А4, в программе Microsoft Word, шрифт Times New Roman, размер шрифта 12.

Структура реферата:

- титульный лист
- содержание
- введение
- основная часть
- заключение
- список использованных источников (не менее 20 источников),
- приложения.

Для проведения занятий лекционного типа используются учебно-наглядные пособия в форме презентационных материалов, справочников, электронных учебников, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие темам лекций, представленным в настоящей РПД.

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

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и



инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## **6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **7.1 Основная литература**

1. Асаул А. Н., Асаул М. А., Мещеряков И. Г., Шегельман И. Р. ; Под ред. Асаула А. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ НОВОВВЕДЕНИЯМИ. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] , 2020 - 286 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-organizacionnymi-novovvedeniyami-454124>

2. Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник / В.А. Баринов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 384 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-010992-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222077> (дата обращения: 01.03.2023). – Режим доступа: по подписке.

3. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / С. А. Лочан, Л. М. Альбитер, Ф. З. Семенова, Д. С. Петросян ; под ред. Д. С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-011880-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905135>(дата обращения: 30.09.2024)

4. Позубенкова, Э.И. Управление проектами : учебное пособие / Н.М. Гурьянова; Э.И. Позубенкова .— Пенза : ПГАУ, 2021 .— 157 с. — URL: <https://lib.rucont.ru/efd/804854> (дата обращения: 30.09.2024)

5. Развитие туризма в Приморском крае : учебное пособие : в 4 книгах / составитель Т. Г. Стреленко , под редакцией Г. А. Гомилевской. — Владивосток : ВГУЭС, 2021 — Книга 4— 2021. — 587 с. — ISBN 978-5-9736-0628-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/250382> (дата обращения: 30.09.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник / В. А. Баринов. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 384 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-

010992-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893794> (дата обращения: 01.03.2023). – Режим доступа: по подписке.

2. Лочан С.А., Альбитер Л.М., Семенова Ф.З. и др. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : Учебное пособие [Электронный ресурс] : НИЦ ИНФРА-М , 2021 - 196 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=398489>

### ***7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):***

1. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU» – Режим доступа: <https://elibrary.ru/>

2. Центральная база статистических данных (ЦБСД), <http://cbsd.gks.ru>

3. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <https://znanium.com/>

4. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"

5. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM" - Режим доступа: <https://znanium.com/>

6. Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ"

7. Электронно-библиотечная система "РУКОНТ"

8. Электронно-библиотечная система издательства "Юрайт" - Режим доступа: <https://urait.ru/>

9. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>

10. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>

11. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

## **8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

### Основное оборудование:

- Компьютеры
- Проектор
- Доска аудиторная ДА-8МЦ

### Программное обеспечение:

- Adobe Acrobat Reader
- Microsoft Office Professional Plus 2013 Russian
- КонсультантПлюс

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля  
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

Направление и направленность (профиль)

43.04.02 Туризм. Управление туристско-рекреационными комплексами

Год набора на ОПОП  
2024

Форма обучения  
очная

Владивосток 2024

## 1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
43.04.02 «Туризм» (М-ТУ)	ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления	ОПК-2.1к : Использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности на различных уровнях управления
		ОПК-2.2к : Осуществляет управление процессом организационной диагностики и организационного проектирования деятельности предприятий сферы туризма
	УК-2 : Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1к : Использует основные методы и приемы проектного анализа и организации проектирования
		УК-2.2к : Осуществляет разработку проекта на всех этапах жизненного цикла
		УК-2.3к : Осуществляет контроль использования проектных решений

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

**Компетенция ОПК-2 «Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления»**

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код результата	Тип результата	Результат	
ОПК-2.1к : Использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности на различных уровнях управления	РД1	Умение	применять основные методы и приемы проектного анализа	верно использует основные методы и приемы проектного анализа
ОПК-2.2к : Осуществляет управление процессом организационной диагностики и организационного проектирования деятельности предприятий сферы туризма	РД2	Знание	этапов жизненного цикла проекта	определяет этапы жизненного цикла проекта
	РД2	Навык	анализирует условия разработки проекта на всех этапах жизненного цикла	собирает и анализирует информацию, необходимую для разработки проекта на всех этапах жизненного цикла

**Компетенция УК-2 «Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла»**

Таблица 2.2 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код результата	Тип результата	Результат	
УК-2.1к : Использует основные методы и приемы проектного анализа и организации проектирования	РД3	Знание	методы контроля проектных решений	определяет методы контроля проектных решений
	РД3	Навык	осуществления контроля использования проектных решений	собирает и анализирует информацию для контроля использования проектных решений
УК-2.2к : Осуществляет разработку проекта на всех этапах жизненного цикла	РД4	Знание	методов и приемов анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности	определяет методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности
	РД4	Навык	анализирует, моделирует и планирует туристскую деятельность	собирает информацию для анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности
УК-2.3к : Осуществляет контроль использования проектных решений	РД5	Знание	методы организационной диагностики и организационного проектирования	определяет методы организационной диагностики и организационного проектирования туристской деятельности
	РД5	Навык	проводить организационную диагностику и организационное проектирование	собирает и анализирует информацию для организационной диагностики и организационного проектирования

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

### 3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС		
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация	
Очная форма обучения				
РД1	Умение : применять основные методы и приемы проектного анализа	1.3. Маркетинговое проектирование туристских товаров и услуг	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест

			Проект	Тест
		1.4. Производственный и организационный планы предприятия	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
			Проект	Тест
		1.5. Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
			Проект	Тест
РД2	Знание : этапов жизненного цикла проекта	1.1. Сущность и содержание организационного проектирования. Методика разработки проекта развития туристского предприятия	Дискуссия	Тест
РД2	Навык : анализирует условия разработки проекта на всех этапах жизненного цикла	1.1. Сущность и содержание организационного проектирования. Методика разработки проекта развития туристского предприятия	Дискуссия	Проект
			Дискуссия	Тест
РД3	Знание : методы контроля проектных решений	1.1. Сущность и содержание организационного проектирования. Методика разработки проекта развития туристского предприятия	Дискуссия	Тест
РД3	Навык : осуществления контроля использования проектных решений	1.4. Производственный и организационный планы предприятия	Проект	Тест
			Реферат	Тест
		1.5. Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.	Проект	Тест
			Реферат	Тест
РД4	Знание : методов и приемов анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности	1.2. Анализ внутренней и внешней среды предприятия	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
		1.4. Производственный и организационный планы предприятия	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
РД4	Навык : анализирует, моделирует и планирует туристскую деятельность	1.3. Маркетинговое проектирование туристских товаров и услуг	Проект	Тест
			Реферат	Тест
		1.4. Производственный и организационный пла	Проект	Тест

		ны предприятия	Реферат	Тест
		1.5. Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.	Проект	Тест
			Реферат	Тест
РД5	Знание : методы организационной диагностики и организационного проектирования	1.1. Сущность и содержание организационного проектирования. Методика разработки проекта развития туристского предприятия	Дискуссия	Проект
			Дискуссия	Тест
РД5	Навык : проводить организационную диагностику и организационное проектирование	1.2. Анализ внутренней и внешней среды предприятия	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
			Проект	Тест
			Реферат	Тест
		1.3. Маркетинговое проектирование туристских товаров и услуг	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
			Проект	Тест
			Реферат	Тест
		1.4. Производственный и организационный планы предприятия	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
			Проект	Тест
			Реферат	Тест
		1.5. Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.	Дискуссия	Тест
			Кейс-задача	Тест
			Проект	Тест
			Реферат	Тест

#### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Вид учебной	Оценочное средство
-------------	--------------------

деятельности	Дискуссия	Кейс-задачи	Тестирование	Реферат	Групповой проект	Индивидуальный проект	Итого
Лекции	5						5
Практические занятия	5	5	10	0	5	15	40
Самостоятельная работа				10	10	5	25
Промежуточная аттестация	5		20	5			30
Итого	15	5	30	15	15	20	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Примеры тестовых заданий

1. Организационное проектирование рассматривается как...
  - а) деятельность управленческого аппарата;
  - б) разработка технологических производственных карт;
  - в) наблюдение операторов за производственным процессом;
  - г) ситуационный выбор характеристик организационной системы.
2. При функциональном структурировании организационной системы используют.
  - а) эмпирический подход к организационному проектированию;
  - б) модули системы, обладающие функциональной завершенностью;
  - в) морфологические модели организационной системы;
  - г) методы организационно-исследовательской деятельности.
3. Структурное проектирование организационных систем использует...
  - а) приемы логико-семантического анализа;
  - б) прикладные функции, связанные выполнением основных целей системы;
  - в) теоретико-игровые модели;
  - г) методы ситуационного анализа.



4. В организационном проектировании используют...
  - а) детерминированные модели;
  - б) методы оперативного управления экономическим объектом;
  - в) модели эксплуатационного уровня;
  - г) эвристические методы проектирования.
5. В модульном проектировании организационных систем используют.
  - а) модели специальных проектов;
  - б) типовые организационные структуры;
  - в) морфологические модели представления знаний;
  - г) методы организационно-исследовательской деятельности.
6. Организационная подготовка проекта включает.
  - а) определение объекта и цели проектирования;
  - б) расчет конкурентоспособности выпускаемой продукции;
  - в) расчет валового и внутризаводского оборота
  - г) систематическое обновление массивов информационной базы.
7. Обследование организации управления производством охватывает...
  - а) рабочее детальное обследование;
  - б) разработку и утверждение плана выполнения работ;
  - в) расчет общей численности персонала;
  - г) технологическую подготовку производства.
8. Рабочая документация по проектированию организационной системы включает.
  - а) материалы обследования организации труда;
  - б) материалы инструментального обслуживания производства;
  - в) рабочий проект по организации производства, труда и управления;
  - г) изучение инструктивных методических и нормативных документов.
9. Временные взаимоотношения между задачами бывают следующих типов.
  - а) как можно раньше;
  - б) как можно позже;
  - в) окончание-начало;
  - г) фиксированная дата.
10. Для выделения задач или ресурсов в текущем плане можно применять...
  - а) процедуру сортировки;
  - б) процедуру технико-экономического планирования;
  - в) процедуру диагностического обследования;
  - г) процедуру фильтрации.
11. Основными функциями проектного офиса являются.
  - а) установление информационных взаимосвязей организационных объектов;
  - б) стандартизация подходов к выполнению проектов;
  - в) развитие информационно-телекоммуникационной инфраструктуры;
  - г) обеспечение информационное взаимодействие организаций и граждан.
12. Выделяют следующие типы проектного офиса.
  - а) региональный ситуационный центр;
  - б) отдел социальной защиты населения;
  - в) стратегический программный офис;
  - г) отдел модернизации региональной инфраструктуры.
13. Ошибки в деятельности проектного офиса объясняются.
  - а) эмпирическим подходом к организационному проектированию;
  - б) эвристическими методами проектирования;
  - в) детерминированными моделями управления
  - г) отсутствием методологии управления проектами
14. В процессе организационного проектирования необходимо учитывать.
  - а) конструкторскую подготовку производства;

- б) зависимость планируемой деятельности от организационных схем;
  - в) материалы обследования инструментального производства;
- характеристику незавершенного производства.
15. Программные системы проектного офиса позволяют...
- а) исследовать жизненный цикл материальной системы;
  - б) изменять технологический цикл производства продукции;
  - в) оценивать финансовое положение предприятия;
  - г) управлять типовыми маршрутами согласования рабочих документов.
16. Номенклатура - это...
- а) совокупность изделий, выпускаемых предприятием;
  - б) характеристика выпуска однородной продукции;
  - в) стоимостной показатель;
  - г) характеристика незавершенного производства.
17. Показатель валовой продукции используется при определении...
- а) прибыли от реализации продукции;
  - б) динамики объема продукции;
  - в) объема и структуры поставок;
  - г) остатков незавершенного производства.
18. План производства и реализации продукции устанавливает...
- а) объем и структуру поставок выпускаемой продукции;
  - б) результаты хозяйственной деятельности и производственных затрат;
  - в) внутризаводской оборот финансовых средств;
  - г) рентабельность продукции
19. Показатель валовой продукции определяется...
- а) стоимостью услуг и работ промышленного характера;
  - б) оценкой финансового положения предприятия;
  - в) объемами товарной продукции и остатков незавершенного производства;
  - г) долей долгосрочных заемных средств в общей сумме источников
20. Способность организационной системы к совершенствованию определяется...
- а) статичной системой делопроизводства;
  - б) сокращением объема продаж продукции;
  - в) реакцией на внешние и внутренние воздействия;
  - г) краткосрочными прогнозами сбыта продукции.
21. Подсистема «Производство продукции» включает...
- а) моделирующую подсистему без каналов обратной связи;
  - б) управляющие элементы, расположенные иерархически;
  - в) подсистему управления региональной средой;
  - г) аналитическую моделирующую подсистему.
22. Система «Производство услуг» включает.
- а) подсистему управления региональной средой;
  - б) подсистему управления технологическими линиями;
  - в) управляющие элементы, расположенные иерархически;
  - г) обрабатывающие и сборочные цехи.
23. Внутренняя среда предприятия характеризуется...
- а) состоянием экономики региона;
  - б) инфраструктурой рынка;
  - в) политическими условиями окружения;
  - г) производственной и организационной структурой.
24. Документы организационной системы включают...
- а) массивы информационной базы;
  - б) наблюдения операторов за производственным процессом;
  - в) положения о функциях и обязанностях подразделений;

- г) информация технологических карт производства продукции.
25. Документационное обеспечение организационной системы включает.
- а) систематически обновляемые массивы информационной базы;
- б) руководства по производству и сбыту продукции;
- в) оценку финансового положения предприятия;
- г) официальные положения и инструкции, регламентирующие деятельность организации.
26. Государственные информационные ресурсы включают.
- а) документы, находящиеся в собственности РФ;
- б) информационные процессы;
- в) информационные структуры;
- г) единое информационное пространство.
27. Основными задачами государственной информационной политики являются.
- а) развитие информационно-телекоммуникационной инфраструктуры России;
- б) сбор, обработка, хранение, поиск и распространение информации;
- в) обеспечение информационное взаимодействие организаций и граждан;
- г) обеспечение основных производственных фондов организаций.
28. Методы статической оценки инвестиций включают...
- а) индекс прибыльности;
- б) срок окупаемости;
- в) отношение «выгоды/затраты»;
- г) норму рентабельности.
29. Система Project Expert позволяет...
- а) обеспечить предприятие производственными фондами;
- б) компьютеризировать технологические процессы;
- в) выбрать оптимальный путь развития предприятия;
- г) автоматизировать решение функциональных задач.
30. Блок моделирования системы Project Expert включает...
- а) модуль анализа чувствительности;
- б) отчет о прибылях и убытках;
- в) модуль вариантного анализа проекта;
- г) модуль формирования инвестиционного плана проекта.
31. Неформальная организационная структура характеризуется...
- а) разработкой стратегии социального развития;
- б) объемом валовой продукции;
- в) результатом хозяйственной деятельности;
- г) централизацией управления.
32. Управленческая деятельности в условиях компьютеризации определяется...
- а) высокой степенью свободы действий;
- б) составом образующих предприятие участков, цехов и служб;
- в) внутризаводским оборотом финансовых средств;
- г) состоянием экономики региона.
33. Инструментальное обеспечение управленческой деятельности включает.
- а) постоянный контроль выполнения плановых заданий;
- б) прогнозирование хозяйственной деятельности;
- в) оборудование для осуществления производственного процесса;
- г) определение потребности в средствах и предметах труда.
34. Базовый набор функций планирования проектов включает...
- а) статистическую обработку экспериментальных данных;
- б) имитационное моделирование;
- в) описание логической структуры проекта;
- г) приемы логико-семантического анализа.
35. Система Microsoft Project позволяет...

- а) регулировать использование муниципальной собственности;
- б) поддерживать коммуникационные возможности Интернета и интрасетей;
- в) управлять маршрутами прохождения технологических документов;
- г) обеспечить предприятие производственными фондами.
36. Процесс планирования проекта включает.
- а) централизацию управления;
- б) комплексное моделирование организационной системы;
- в) увеличение технологического цикла производства продукции;
- г) определение состава операций (работ) проекта.
37. Процесс анализа проекта включает.
- а) выбор поставщиков и подрядчиков;
- б) определение состава операций (работ) проекта;
- в) мониторинг результатов;
- г) увеличение технологического цикла производства продукции.
38. Система управления организацией характеризуется.
- а) потоком отчетной информации;
- б) деятельностью управленческого аппарата предприятия;
- в) величиной процентных ставок;
- г) стационарностью управляющих параметров системы.
39. Методика исследования организационной системы включает.
- а) данные о материальных ресурсах;
- б) сведения о незавершенном производстве;
- в) оценку финансового положения предприятия;
- г) теоретические сведения.
40. Этапами исследования организационной системы являются.
- а) разработка технологических карт производства продукции;
- б) сбор необходимой информации;
- в) анализ управления технологическими линиями;
- г) разработка руководств по производству и сбыту продукции.
41. Разработка организационных процедур для управленческих решений включает...
- а) анализ сведений о работах, выполняемых в каждом подразделении;
- б) анализ системы управления подразделениями;
- в) составление схемы организационной процедуры;
- г) анализ информации, циркулирующей в каждом подразделении.
42. К системе организационного управления предъявляют следующие требования...
- а) наличие в системе управляющего параметра;
- б) стационарность отдельных параметров системы и стохастичность ее поведения;
- в) неспособность адаптироваться к изменяющимся условиям;
- г) непредсказуемость поведения системы в конкретных условиях
43. Планирование организационной деятельности включает в себя...
- а) определение отклонений от плана по количественным показателям;
- б) оценку продолжительности работ;
- в) объективную оценку качественных показателей выполнения плана;
- г) анализ бухгалтерской отчетности.
44. Формальная организационная структура характеризуется...
- а) совокупностью изделий, выпускаемых предприятием;
- б) характеристикой незавершенного производства;
- в) устойчивыми нормативными связями между членами организации;
- г) набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке.
45. Организационная культура определяется...

- а) стационарностью параметров системы и стохастичностью ее поведения;
  - б) уровнем сплоченности людей вокруг целей организации;
  - в) объемом и качеством производимых товаров и услуг;
  - г) технологическими картами производства продукции.
46. Основной задачей организационного проектирования является...
- а) централизация и децентрализация управления;
  - б) установление информационных взаимосвязей организационных объектов;
  - в) финансовое обеспечение от возможного ущерба;
  - г) исследование жизненного цикла материальной системы.
47. В группу проектирования организационной системы входят...
- а) специалисты в области системного анализа;
  - б) операторы производственных процессов;
  - в) инженеры-технологи;
  - г) специалисты ситуационных центров.
48. Обследование организационной системы управления включает...
- а) формирование управленческого аппарата;
  - б) разработку регламентирующих документов;
  - в) разработку процедур принятия управленческих решений;
  - г) изучение документации, регламентирующей процесс управления.
49. Функциональное исследование организационной системы включает...
- а) исследование организационной структуры;
  - б) исследование функций управления, обеспечивающих принятие управленческих решений;
- в) анализ характеристик процедур входа и выхода;
- г) организацию взаимодействия подразделений органов управления.
50. Формирование схемы управления организационной системой включает...
- а) наблюдение операторов за производственным процессом;
  - б) оценку финансового положения предприятия;
  - в) распределение управленческих решений по структурным уровням;
  - г) привлечение дополнительных ресурсов.
51. Функционально-структурное проектирование использует.
- а) функциональную структуру организационной системы;
  - б) ситуационный выбор характеристик организационной системы;
  - в) рационализацию технологий организационных процессов;
  - г) социометрическую модель.
52. В сфере управления организационной деятельностью используют.
- а) связь людей со средствами производства и между собой;
  - б) математические методы, моделирующие производственный процесс;
  - в) приемы логико-семантического анализа;
  - г) анализ функционирования технологических линий.
53. При проектировании систем на основе анализа организационных связей используют.
- а) методы типового проектирования;
  - б) формирование дерева функций системы;
  - в) методы организационно-исследовательской деятельности;
  - г) прикладные функции, связанные с выполнением основных целей системы.
54. Среди организационных систем выделяют.
- а) системы управленческого уровня;
  - б) системы планирования производственно-хозяйственной деятельности;
  - в) системы анализа экономической деятельности;
  - г) системы производственной инфраструктуры.
55. Среди организационных модулей различают.

- а) комплексные организационные модули;
  - б) модули технологических процедур;
  - в) диагностические модули;
  - г) модули управления производственным процессом.
56. Применение проектного офиса позволяет.
- а) стандартизовать проектную управленческую документацию;
  - б) автоматизировать решение функциональных задач;
  - в) регулировать использование муниципальной собственности;
  - г) моделировать кризисные ситуации регионального уровня.
57. Организационный проект должен соответствовать.
- а) наблюдениям операторов за ходом производственного процесса;
  - б) математическим методам, моделирующим производственный процесс;
  - в) уровню знаний о способах организационной деятельности;
  - г) данным мониторинга о ходе производственного процесса.

*Краткие методические указания*

Тестовые вопросы позволяют проверить знания студента по дисциплине.

При поиске ответов на вопросы рекомендована основная и дополнительная литература (список литературы представлен в рабочей программе дисциплины).

*Шкала оценки*

Оценка	Баллы	Описание
5	30	Студент демонстрирует 100% правильных ответов
4	24	Студент демонстрирует от 80 до 100% правильных ответов
3	18	Студент демонстрирует от 60 до 80% правильных ответов
2	12	Студент демонстрирует от 40 до 60% правильных ответов
1	6	Студент демонстрирует от 20 до 40% правильных ответов

## 5.2 Дискуссия

1.Согласны ли вы с утверждением, что само существование организации предполагает, что у нее есть некоторые цели и мотивы жизнедеятельности?

2.Раскройте организационную структуру предприятия: понятие, формирующие компоненты, звенья, уровни, связи.

3.Определите различия между горизонтальным и вертикальным разделением труда.

4.Какая организационная структура, по вашему мнению, является наиболее современной и эффективной?

5. Что вам известно о причинах успешной и неуспешной деятельности экономических организаций? Назовите десять признаков неуспешной организации.

6.Охарактеризуйте следующие виды организации (краткая характеристика, примеры): производственный кооператив, потребительский кооператив, полное товарищество, командитное товарищество, общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью, публичное и непубличное акционерное общество, картель, синдикат, трест, ринг, пул, консорциум, концерн, конгломерат, ФПГ, холдинг, интегрированные бизнес-группы, региональная корпорация, межрегиональная корпорация, государственная корпорация, ТНК.

7.В чем заключается сущность организации как управляемой системы?

8.Сформулируйте суть организаторской деятельности в управлении.

9.Что включает в себя организация исполнительной деятельности?

10.Дайте характеристику методов организационного проектирования.

11. Какие модели могут быть использованы при организационном моделировании?

12.Раскройте признаки оптимальной организационной структуры.

13.Согласны ли вы с мнением, что большинство участников и подразделений организации находятся в оппозиции любым организационным переменам?

14.Объясните понятия «прогресс» и «регресс» с информационных позиций.

15. Как отражается в законе синергии процесс организации и самоорганизации?
16. Определите связь между законом сохранения и понятием адаптации организации.
17. Определите связь между понятием жизненного цикла организации и действием закона самосохранения.
18. Каков механизм образования и основные различия формальных и неформальных групп в организации? (таблица: либо группы и их особенности, либо с выделением критерия).
19. Схематично представьте организацию и ее окружающую среду.
20. Назовите тенденции развития современных организаций.
21. Опишите механизмы функционирования различных типов организаций.
22. Сформулируйте типичные проблемы организации на различных стадиях жизненного цикла.
23. Перечислите функции современной организации в различных управленческих концепциях.
24. Охарактеризуйте эволюция управленческой мысли по отношению к проблемам организации.
25. Каковы причины вступления в формальные и неформальные группы?
26. Как бы вы использовали неформальную группу для своей собственной карьеры?
27. Перечислите позитивные и негативные аспекты функционирования неформальных групп.
28. Сравните адаптивные и неадаптивные организационные структуры. Приведите примеры их использования.
29. Приведите примеры, когда сплоченность группы вредит формальной организации.
30. Разработайте основные рекомендации менеджеру для эффективного управления неформальными группами.
31. Определите неформальную группу, членом которой вы являетесь. Почему она возникла? На чем она держится? Каковы ее «нормы»? Кто является ее лидером? Почему именно этот человек? Как решается вопрос с членством?
32. Теперь проделайте то же самое с формальной группой. В какой степени эти отличия усиливают отличительные признаки формальной и неформальной группы?
33. Как вы относитесь к тому, что руководитель увольняет с работы неформального лидера, который противопоставляет ему свое мнение?
34. Назовите проблемы формирования организационной культуры.
35. В чем состоит феномен организационной культуры и что характерно для сочетания исторических и национальных оснований ее развития?
36. Влияет ли понятие общей культуры на национальные модели менеджмента?
37. Какова роль руководителя при формировании и развитии организационной культуры?
38. Назовите основные разновидности субкультур современной организации?
39. Каково должно быть отношение руководителя организации к контркультуре

*Краткие методические указания*

Вопросы для дискуссии позволяют проверить знания студента по дисциплине.

При поиске ответов на вопросы рекомендована основная и дополнительная литературы (список литературы представлен в рабочей программе дисциплины).

*Шкала оценки*

О ц е н к а	Б л о к	Описание
	5	1

4	1 2	Студент обнаружил хорошие знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, в целом владеет профессиональной терминологией, оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
3	9	Студент в целом владеет знаниями учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, недостаточно владеет профессиональной терминологией, слабо оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
2	6	Студент обнаружил удовлетворительные знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, слабо владеет профессиональной терминологией и оперирует приобретенными знаниями и умениями.
1	0	Студент обнаружил слабые знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, не владеет профессиональной терминологией и оперирует приобретенными знаниями и умениями в моделируемых производственных ситуациях.

### 5.3 Задания для решения кейс-задачи

#### Вариант №1

На примере любой социально-экономической системы рассмотрите процессы системной интеграции и дифференциации, приведите несколько примеров. Определите тип наблюдаемых интеграционных преобразований.

#### Вариант №2

На примере конкретной организации любой сферы деятельности рассмотрите практическое применение системного подхода.

А) Представьте социально-экономический объект в виде системы как совокупности составляющих ее подсистем. Далее в каждой подсистеме выделите элементы, образующие

данные подсистемы. Укажите связи между элементами на каждом из рассматриваемых уровнях.

Б) Дайте характеристику объекта как системе с точки зрения поведения, сложности, отношения к внешней среде, структурной неоднородности, взаимосвязанности компонентов.

#### Вариант №3

Определите и опишите связь между законом самосохранения и понятием адаптации организации. Практическое значение закона самосохранения организации. Вскрыть связь между понятием жизненного цикла организации и действием закона самосохранения.

#### Вариант №4

Сформулируйте миссию и главные цели какой-либо известной вам организации и дайте развернутое обоснование их содержания. Тщательно обдумайте следующие вопросы и аргументируйте ответы на каждый из них.

А) Согласны ли с утверждением, что само существование организации предполагает, что у нее есть некоторые цели и мотивы жизнедеятельности?

Б) Согласны ли с утверждением, что адаптация организации к изменениям внешних условий угрожает целостности организации как системы?

В) Согласны ли с утверждением, что крупные производственные организации имеют преимущество по сравнению с мелкими, с точки зрения показателей эффективности?

#### Вариант №5

Опишите внешнюю среду конкретного предприятия или организации сферы туризма с выделением факторов прямого и косвенного воздействия. Проведите характеристику внешней среды (с точки зрения сложности, подвижности, неопределенности внешней среды) для анализируемого объекта. Проведите анализ поведения элементов системы при изменении факторов внутренней и внешней среды, при этом рассмотреть изменение не менее двух факторов внешней среды и не менее двух факторов внутренней среды организации, как «положительных», так и «отрицательных», исследовать их всестороннее влияние. Определите состояние, когда «отрицательный фактор» становится положительным, и



наоборот. При построении цепочек должны быть исследованы изменения всех элементов системы.

#### Вариант №6

Приведите пример организационной структуры предприятия сферы туризма и покажите на нем горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда. Приведите условную схему организационной структуры и покажите на ней прохождение информации при принятии управленческих решений в организации с централизованным и децентрализованным управлением. Составьте в соответствии с алгоритмом проектирования организационно-функциональную модель.

#### Вариант №7

Проведите сравнительный анализ существующего и предлагаемого вариантов организационных структур предприятия по следующим направлениям:

- тип структуры управления;
- руководители высшего уровня управления (директор и его заместители): изменение общего количества, появление новых должностей, ликвидация должностей;
- распределение структурных подразделений и отдельных работников между руководителями высшего уровня управления: количество подразделений в непосредственном подчинении; переподчинение подразделений и отдельных работников;
- общее количество структурных подразделений и отдельных работников;
- ликвидированные структурные подразделения;
- вновь созданные структурные подразделения;
- распределение структурных подразделений по функциям управления;
- количество уровней управления.

#### Вариант №8

На основе предложенной организационной структуры управления разработайте производственную структуру исследуемых предприятий сферы туризма. Систематизируйте информацию об основных направлениях совершенствования организационной структуры рассмотренных предприятий и оформите полученные результаты в виде отчета.

#### Вариант №9

Дать развернутую характеристику качеств менеджера, которые формируют представление о стиле управления организацией. Выделите основные признаки, характеризующие авторитарный (диктаторский) и демократический стили руководства. Показать, как стиль управления влияет на эффективность/неэффективность организационной культуры.

#### *Краткие методические указания*

Решение кейс-задач позволяет проверить умения применения теоретических знаний и практических навыков.

Необходимо выполнить задание письменно, учитывая условия задачи.

При поиске ответов на вопросы рекомендована основная и дополнительная литература (список литературы представлен в рабочей программе дисциплины).

#### *Шкала оценки*

Оценки	Баллы	Описание
5	5	Студент обнаружил глубокое знание учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, свободно владеет профессиональной терминологией, легко оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
4	4	Студент обнаружил хорошие знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, в целом владеет профессиональной терминологией, оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.

3	3	Студент в целом владеет знаниями учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, недостаточно владеет профессиональной терминологией, слабо оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
2	2	Студент обнаружил удовлетворительные знаниями учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, слабо владеет профессиональной терминологией и оперирует приобретенными знаниями и умениями.
1	1	Студент обнаружил слабые знаниями учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, не владеет профессиональной терминологией и оперирует приобретенными знаниями и умениями в моделируемых производственных ситуациях.

#### 5.4 Перечень тем рефератов

1. Эволюция и перспективы мировых тенденций развития оргпроектирования.
2. Возможности и ограничения оргпроектирования в России.
3. Организационная система как объект оргпроектирования.
4. Место и роль оргпроектирования в системе управления организацией.
5. Участники и команда проекта.
6. Нормативное обоснование проекта.
7. Экспертный метод в оргпроектировании.
8. Проектная игра: сущность, признаки.
9. Сетевые методы планирования и управления организационным проектированием.
10. Документационное обеспечение проекта.
11. Проектное финансирование.
12. Организационные структуры управления проектом.
13. Маркетинг проекта.
14. Контроль и регулирование проекта.
15. Управление качеством проекта.
16. Управление коммуникациями проекта.
17. Разработка плана внедрения оргпроекта и оценка эффективности его реализации.
18. Психологические аспекты внедрения оргпроекта системы управления организацией.
19. Управление стоимостью и продолжительностью проекта.
20. Проектирование деловой карьеры персонала в организации.
21. Анализ и оптимизация трудовых процессов в системе управления.
22. Проектирование работы в организации.
23. Влияние организационной культуры на проектирование организационной системы.
24. Проектирование как вид управленческой деятельности.
25. Задачи и модель результата организационного проектирования.
26. Каскадный и циклический тип проектирования.
27. Стандарты менеджмента качества в организационном проектировании.
28. Понятие и задачи аудита организации и управляющей системы.
29. Проектирование и внедрение регламентов работы организации.
30. Проектирование организационного развития.
31. Модель эффективной системы управления организацией, аппарата управления.
32. Распределение, документирование ответственности и полномочий.
33. Гармонизация стандартов, проектов и оперативного управления.

#### *Краткие методические указания*

Реферат рассматривается как конечный продукт, получаемый в результате выполнения исследовательского задания, позволяющий оценить умения студента самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения исследовательской задачи, ориентироваться в информационном пространстве; уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления.

Студенту предлагается из представленного списка тематики рефератов выбрать одну и раскрыть результаты исследуемой проблемы. Реферат предоставляется преподавателю на

проверку согласно графику защит, установленного преподавателей в начале изучения дисциплины. Работа оформляется согласно правилам СТО. Объем реферата 15-20 стр. Оригинальность текста составляет не менее 50%.

### Шкала оценки

Оценки	Область	Описание
5	15	Студент при защите работы демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне, обозначенном темой реферата; обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание материала, использовал современную основную, дополнительную литературу и другие информационные источники в достаточном объеме, свободно владеет профессиональной терминологией в области представленных исследований; отлично отвечает на все поставленные вопросы.
4	12	Студент при защите работы в целом демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне, обозначенном темой реферата; обнаруживает систематическое и глубокое знание материала, использовал современную основную, дополнительную литературу и другие информационные источники в достаточном объеме, хорошо владеет профессиональной терминологией в области представленных исследований; хорошо отвечает на все поставленные вопросы.
3	9	Студент при защите работы демонстрирует удовлетворительный уровень дисциплинарных компетенций, обозначенных темой реферата; обнаруживает определенное знание материала, использовал основную, дополнительную литературу и другие информационные источники в недостаточном объеме, слабо владеет профессиональной терминологией в области представленных исследований; нетвердо отвечает на все поставленные вопросы.
2	6	Студент при защите работы демонстрирует удовлетворительный уровень дисциплинарных компетенций, обозначенных темой реферата; не использовал дополнительную литературу и другие информационные источники; слабо владеет профессиональной терминологией в области представленных исследований; плохо отвечает на все поставленные вопросы.
1	0	Студент при защите работы демонстрирует неудовлетворительный уровень дисциплинарных компетенций, обозначенных темой реферата; плохо владеет профессиональной терминологией в области представленных исследований; не отвечает на все поставленные вопросы.

## 5.5 Темы групповых и/или индивидуальных проектов

### Групповой проект

Составить план управления проектом по блокам. Проект: внедрение нового тура в продуктовую линейку турфирмы.

Разрабатываемые блоки:

- Цели проекта
- Описание проекта
- Основные этапы и результаты реализации проекта
- Границы проекта
- Критерии приемки продукта проекта
- Иерархическая структура работ
- Календарно-сетевой план
- План управления стоимостью проекта
- Участники проекта
- Матрица ответственности
- Требования к ресурсам
- Управление персоналом
- Перечень подрядчиков
- План поставок и оплат
- План управления коммуникациями
- План управления рисками проекта
- План управления качеством проекта

*Краткие методические указания*

Выполнение группового проекта позволяет проверить качество освоения учебной

дисциплины.

Необходимо разделить на подгруппы, выполнить поставленные условия. Представить проект в виде текстового файла с учетом всех указанных пунктов и презентационным материалом. Объем работы от 30 страниц. Оригинальность работы составляет не менее 50%.

При выполнении задания следует опираться на основную и дополнительную литературу (список литературы представлен в рабочей программе дисциплины).

#### *Шкала оценки*

О ц е н к а	Б а л л ы	Описание
		5
4	1 2	Студент обнаружил хорошие знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, в целом владеет профессиональной терминологией, оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
3	9	Студент в целом владеет знаниями учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, недостаточно владеет профессиональной терминологией, слабо оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
2	6	Студент обнаружил удовлетворительные знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, слабо владеет профессиональной терминологией и оперирует приобретенными знаниями и умениями.
1	0	Студент обнаружил слабые знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, не владеет профессиональной терминологией и слабо оперирует приобретенными знаниями и умениями в моделируемых производственных ситуациях.

## **5.6 Темы групповых и/или индивидуальных проектов**

### **1 – Проектирование и разработка программы тура по заказу клиента**

#### **Цели работы:**

1. Составить программу тура
2. Составить аннотацию программы
3. Составить карту-схему
4. Рассчитать себестоимость тура
5. Составить презентацию

### **2 – Проектирование турпродукта и его вывода на рынок**

#### **Цели работы:**

1. Проектирование турпродукта
2. Обоснование необходимости и актуальности вывода разработанного турпродукта на рынок

#### *Краткие методические указания*

Индивидуальный проект позволяют проверить знания студента по дисциплине.

При поиске ответов на вопросы рекомендована основная и дополнительная литература (список литературы представлен в рабочей программе дисциплины).

#### *Шкала оценки*

О ц е н к а	Б а л л ы	Описание
5	1 5	Студент обнаружил глубокое знание учебного материала по предложенной тематике ,использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, свободно владеет профессиональной терминологией, легко оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
4	1 2	Студент обнаружил хорошие знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, в целом владеет профессиональной терминологией, оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
3	9	Студент в целом владеет знаниями учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, недостаточно владеет профессиональной терминологией, слабо оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в моделируемых производственных ситуациях.
2	6	Студент обнаружил удовлетворительные знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, слабо владеет профессиональной терминологией и оперирует приобретенными знаниями и умениями.
1	0	Студент обнаружил слабые знания учебного материала по предложенной тематике, использовал основную и не использовал дополнительную литературу, рекомендованную программой, не владеет профессиональной терминологией не оперирует приобретенными знаниями и умениями в моделируемых производственных ситуациях.