МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета

_____ Д.Ю. Брюханов
(подпись)

«18» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины «Управленческие решения»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
«Управление проектами»

Форма обучения
Очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «11» мая 2022 г., протокол № 8

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол № 5 от «11» мая 2022 г.

Ярославль, 2022

1. Цели освоения дисциплины.

Целями преподавания дисциплины «Управленческие решения» являются: освоение студентами профессиональной компетенции на основе специальных знаний и практических навыков по современным формам и методам принятия решений; ознакомление студентов с основными принципами теории принятия решений; получение навыков анализа организационной ситуации с целью выбора эффективных управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Управленческие решения» относится к дисциплинам обязательной части Блока 1. Курс базируется на знаниях, полученных обучающимися при прохождении дисциплин «Теория организации» и «Теория управления». Знания и навыки, полученные студентами при изучении дисциплины «Управленческие решения» используются в дальнейшем при изучении различных дисциплин, таких как «Управление персоналом» и др.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	**Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)**	**Перечень планируемых результатов обучения**
Общепрофессиональные компетенции		
ОПК - 3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	**ОПК-3.2.** Разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости.	**Знать:** - виды управленческих решений и методы их принятия; - основные принципы индивидуального и группового принятия решений; **Уметь:** - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией управленческих решений; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; **Владеть:** - методами реализации управленческих решений.
	ОПК-3.3. Обосновывает принятие организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.	**Знать:** - основы построения процесса эффективного взаимодействия сотрудников в ходе реализации управленческих решений; **Уметь:** - предупреждать негативное влияние ложных представлений и стереотипов на характер принимаемых управленческих решений; - преодолевать барьеры взаимодействия и общения людей; **Владеть:** - методами оценки эффективности решений; технологиями разработки решений.

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.
Очная форма

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
1	Понятие, значение и функции управленческого решения	5	3	3		1		15	Задание в малых группах
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - вопросы к заданию
2	Типология управленческих решений	5	3	3		1		15	Задание в малых группах
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - вопросы к заданию
3	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	5	3	3		1		15	Задание в малых группах
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - вопросы к заданию
4	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	5	3	3		1		15	Задание в малых группах
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - вопросы к заданию
5	Модели управленческих решений	5	3	3		1		15	
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	
6	Методы принятия решений	5	3	3		1		15	

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	
7	Математические и статистические методы принятия решений	5	5	3		1		14	
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	
8	Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска	5	5	5				14,5	
	в том числе с ЭО и ДОТ							5	
							0,5	33,5	Экзамен
	ИТОГО	**180**	**28**	**26**		**7**	**0,5**	**118,5**	
	в том числе с ЭО и ДОТ							**40**	

Содержание разделов дисциплины:

1. Понятие, значение и функции управленческого решения. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Аспекты управленческих решений. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Функции управленческих решений.

2. Типология управленческих решений. По источникам возникновения. По способам доведения. По субъектам принятия решений. По используемым методам. По творческому вкладу. По степени формальности проблемы.

3. Основные этапы процесса принятия управленческого решения. Подготовка решения. Принятие решения. Реализация решения.

4. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения. Общая характеристика внешней среды и ее влияние на принятие, и реализацию управленческих решений. Значение внутренней среды в процессе принятия и реализации управленческих решений. Основные внутренние факторы влияния на процесс принятия и реализации управленческих решений.

5. Модели управленческих решений. Модель «организация-машина». Модель «естественной» организации. Организация-община. Социотехническая модель. Интеракционистская модель. Институциональная модель. Конфликтная модель.

6. Методы принятия решений. Неформальные (эвристические) методы принятия решений. Количественные методы принятия решений. Коллективные методы принятия решений.

7. Математические и статистические методы принятия решений. Экономико-математическое моделирование. Математические методы в экономике. Методы оптимизации. Теория игр.

8. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска. Сущность неопределенности и риска. Способы оценки степени риска. Классификация рисков. Управление рисками при принятии управленческих решений.

5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

Академическая лекция – последовательное изложение материала преподавателем, рассмотрение теоретических и методологических вопросов дисциплины в логически выдержанной форме. В процессе лекции преподаватель стимулирует студентов к участию в обсуждении вопросов и высказыванию собственной точки зрения обсуждаемой проблематики. Цели и требования к академической лекции: современный научный уровень, информативность, системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, дача методических рекомендаций студентам для дальнейшего изучения курса.

Практическое (семинарское) занятие – занятие, посвященное практической отработке у студентов конкретных умений и навыков при изучении дисциплины, закреплению полученных на лекции знаний и оценке результатов обучения в процессе текущего контроля.

На первом практическом занятии в вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Студенты знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10-15 минут.

При проведении практических занятий используются такие инновационные методы обучения, как диалог-собеседование, задание в малых группах по теоретическим и методическим аспектам по темам дисциплины. Обсуждение и оценка правильности выполненных различного типа заданий, указанных в фонде оценочных средств рабочей программы, производится коллективно студентами под руководством преподавателя.

Консультации – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный университет Moodle ЯрГУ, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT» http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Балдин, К. В., Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 8-е изд., М., Дашков и К, 2017, 495 с.

2.

б) дополнительная литература

1. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 493 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13539-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489564

2. Тульчинский, Г. Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом : учебное пособие для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05503-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/491979

в) ресурсы сети «Интернет»:

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ (https://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php).
2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (https://www.urait.ru).
3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (http://ebs.prospekt.org/).
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (http://elibrary.ru).

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;

- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры управления и предпринимательства, канд. полит. наук		Е.Б. Воробьев
должность, ученая степень	*подпись*	*И.О. Фамилия*

Приложение № 1 к рабочей программе дисциплины
«Бренд-менеджмент»

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине

1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1.1 Контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущей аттестации

Тема 1. Бренд как управленческое понятие.
Работа в малой группе.
Кейс.

На конкурентном рынке социальных сервисов новому проекту расти непросто. Практически в каждой стране присутствует свой локальный лидер, а также крупные международные проекты - такие как Facebook, Twitter, LinkedIn. Однако, если новый проект предлагает уникальные возможности, а также продвигается с помощью комплексной маркетинговой кампании, он имеет все шансы на успех. Это доказывает опыт dudu.com - первой в мире мультиязычной социальной сети.

Новая социальная сеть была создана компанией Dudu Communications, ядро которой составляют российские разработчики. Сервис был задуман как площадка для свободного общения, позволяющая разговаривать на своем родном языке с пользователями из любых уголков мира. Это стало возможно благодаря уникальной технологии автоматического перевода Dudu-Translate, реализованной на базе сервиса. При этом dudu.com остается полноценной социальной сетью с удобным интерфейсом, предельно простым управлением и разнообразием возможностей: от загрузки фото и видео до использования встроенного онлайн-ТВ и радио. На данный момент проект находится на стадии альфа-тестирования и продолжает активно развиваться. dudu.com дебютировал в октябре 2011 года в Дубае. А в апреле 2012 года запуск сети состоялся в России. Именно РФ, где потребность в международном общении стремительно растет, стала приоритетным регионом для сервиса.

Чтобы адаптировать продукт к запросам пользователей из разных стран, был организован ряд **фокус-групп**. Получив полное представление о потребностях аудитории и ключевых потребительских инсайтах, разработчики dudu.com смогли предложить наиболее эффективные решения. Например, благодаря усовершенствованным настройкам приватности пользователи из арабского мира могут использовать сервис с максимальным комфортом.

Для информирования пользователей Сети о появлении нового уникального сервиса Dudu Communications использовала онлайн-рекламу. Имиджевая баннерная кампания, проведенная на старте проекта, акцентировалась на отличительной черте dudu.com - встроенном переводчике. Размещение осуществлялось на рекламных площадках Яндекс.Директа и Рамблера, а также на популярных файлообменниках и развлекательных ресурсах, в том числе yaplakal.ru и др. При этом кампания имела достаточно высокий CTR (более 0,15%) и показатель конверсии.

Также для повышения узнаваемости бренда и донесения ключевых сообщений была запущенаPR-кампания, охватившая онлайн-СМИ, интернет-блоги, ТВ и печатные

издания. Социальная сеть фигурировала на «Первом канале», НТВ, MTV и «Муз-ТВ», появлялась на страницах газет Metro, The Moscow News и в других печатных изданиях. Положительные отзывы о dudu.com также можно было услышать на радиостанциях «Хит FM» и радио «Маяк». А количество онлайн-публикаций о проекте за 2 месяца превысило 400.

Эффективным инструментом для привлечения женской аудитории стал фотоконкурс «Мисс dudu», который ежемесячно проводится среди пользовательниц сети. Уже через 3 месяца после запуска количество участниц каждого конкурса превышало 7 тыс., а в группе «Мисс dudu» числилось более 70 тыс. активных подписчиков.

Для привлечения целевой аудитории, ориентированной на общение, были запущены специальные проекты с популярными реалити-шоу - «Дом-2» и «Каникулы в Мексике 2». Нужно отметить, что dudu.com стала первой социальной сетью на российском рынке, решившей включить в свою стратегию интеграции в телепрограммы. В рамках проектов в сети были созданы страницы телепередач и официальные страницы участников шоу, на которых они общаются с поклонниками. Так, на странице «Дома-2» на dudu.com на данный момент числится более 230 тыс. пользователей - такую аудиторию удалось привлечь менее чем за 1 месяц. Количество комментариев к некоторым записям достигает 9 тыс. В свою очередь, брендинг социальной сети появился в выпусках телепередач.

При поддержке сервиса проводятся эксклюзивные конкурсы на площадке «Дома-2». Например, в августе завершилось голосование пользователей за премию «Любовь года», победительница которой получила от dudu.com поездку на двоих в Дубай. А в конце сентября стартовал конкурс, победитель которого сможет отправиться на площадку «Дома-2» для эксклюзивной фотосессии с участниками реалити-шоу. Благодаря сотрудничеству с этими медийными проектами удалось привлечь в социальную сеть большой объем активной молодежной аудитории, готовой к регулярным социальным действиям в сети: постингу, комментированию, обмену личными сообщениями, активному шерингу информации и построению социальных связей.

В рамках обновления будут внесены изменения в функционал и юзабилити ресурса, добавлены новые внутренние сервисы и утилиты. Также существенные изменения будут внесены в интерфейс сети; будет увеличено число поддерживаемых языков перевода и расширены возможности продвижения для пользователей и компаний, имеющих свои страницы. Кроме того, ожидается запуск новых развлекательных сервисов в партнерстве с крупнейшими поставщиками медийного контента, а также эксклюзивных игровых и развлекательных приложений. По итогам обновления ресурса будет запущен новый этап маркетинговой кампании, основанной на нестандартных методах продвижения. Благодаря комплексному подходу в планах создателей dudu.com - увеличить аудиторию сервиса до 10 млн человек до конца 2012 года, а среднее время пребывания на сайте - до 20 мин.

Задания для обсуждения:

Какие методы продвижения социальной сети кажутся Вам наиболее эффективными?

Насколько российский рынок в настоящее время нуждается в новых социальных сетях?

Как сложилась судьба сайта dudu.ru?

Тема 2. Бренд снаружи и изнутри.

Кейс 2.

Перед специалистами Coruna Branding была поставлена задача: разработать бренд, который позволит четко отстроиться от конкурентов и занять свою нишу в сегменте "средний+". Было необходимо завоевать доверие потребителя в данном сегменте и стать узнаваемым.

В ходе обсуждений с клиентом была выбрана концепция "Домашний ресторан", которая и стала основой для дальнейшей работы над проектом.
На базе выбранной концепции было разработано название "Биффиле". По мнению специалистов компании, фонетика слова БИФФИЛЕ создает образ космополитичного бренда, образ легкости, яркости, разнообразия эмоций и впечатлений. Легкость и свежесть названия вполне соответствуют таким тенденциям на продуктовом рынке как fresh, natural, eco. В этом контексте питание воспринимается как элемент определенного стиля жизни, стремление пробовать новые продукты и новые бренды, стремление к экзотике и путешествиям.
Семантика названия БИФФИЛЕ заявляет о качестве продукции и строится на устойчивом представлении о том, что филе - это аппетитное, отборное, качественное, свежее мясо, следовательно, и продукт также характеризуется этими свойствами.
Задание для обсуждения:
Согласны ли Вы с утверждениями маркетологов по поводу ассоциативного ряда с названием?
Насколько удачным он является?
Каким мог бы быть слоган рекламной кампании?

Тема 3. Разработка бренда.
Кейс.
Рекламное агентство Ogilvy Cape Town, Южная Африка провело хитроумную социальную онлайн кампанию на YouTube, воспользовавшись популярностью развлекательных видео.
В результате нелегальной международной торговли рогом носорога этот вид животных исчезнет в течение 10 лет. Общественная инициатива Forever Wild решила донести сообщение о возникшей критической ситуации с носорогами и призвать общественность подписать петицию, которая будет представлена на Конгрессе США. Так как пользователи Интернета всегда слишком заняты для решения серьезных вопросов, проводя огромное количество времени за просмотром смешных видео роликов, рекламное агентство Ogilvy Cape Town создало около 60 YouTube роликов, которые представляли собой переделанную версию популярных развлекательных видео. Просматривая видео, пользователи наталкивались на сообщение с проблемой и короткий сюжет, который призывал их поставить свою подпись в петиции в защиту животных. Организация собрала 300 000 просмотров на YouTube, более 11 000 лайков на Facebook, а количество подписей петиции увеличилось на 400%, достигнув достаточного количества для предоставления дела в Конгресс в 2012. При этом бюджет составил $0.
Задание для обсуждения:
Насколько, по Вашему мнению, была успешна данная кампания?
Можно ли трансформировать ее компоненты для воспроизведения в российских условиях?
С какими проблемами могут столкнуться специалисты при перенесении ситуации в российские реалии?

Тема 4. Возможности управления брендом.
Кейс 1.
Бренд компании Unilever Dove запустил новую кампанию #SpeakBeautiful с целью продолжить просвещение женщин на такие темы как уверенность в себе и внешность. Во время трансляции церемонии награждения «Оскар» Dove протестировал новую технологию отслеживания негативных комментариев о красоте и внешнем виде в Twitter. Также пользователям были даны советы, как пересмотреть свое отношение к общепринятым стандартам красоты и этично общаться в сети. Перед запуском кампании было проведено исследование, в ходе которого выяснилось, что только 9% женщин решается публиковать негативные комментарии в соцсетях, но 80% негативно отзывается

в сети о собственной внешности. 82% согласно, что стандарты, навязанные модной индустрией, нереалистичны. Бренд утверждает, что достаточно одного «твита», чтобы положить основу новому тренду говорить о себе хорошо. Кампания берет начало в 2004 году, когда был проведен опрос на тему отношения женщин к красоте. Выяснилось, что только 2% женщин считает себя красивыми, и только 23% женщин чувствует, что несет ответственность за свою красоту. Интересно, что через 10 лет уже втрое больше женщин были уверены в том же самом. Еще одно исследование выявило, что более половины опрошенных женщин считает, что социальные сети играют большую роль в формировании стандартов красоты, чем другие СМИ. Сыграла ли роль онлайн-камапания Dove в изменении убеждений? Главный вице-президент Dove *Стив Майлз (Steve Miles)* уверен, что да. Но он также говорит, что «предстоит еще долгий путь» и что Dove не единственная компания, которая пытается как-то повлиять на социум.

Задания для обсуждения

Насколько, по Вашему мнению, была успешна кампания?

Как она отразилась на финансово-экономической стороне компании Unilever Dove?

Кейс 2.

В сентябре 2014 Apple презентовал долгожданные «умные» часы Watch. Не все знают, что задумывались они за семь лет до этого, когда Apple и Nike запустили новый на тот момент проект совместно с креативным агентством R/GA. В 2007 году трио представило миру Nike+ Running, программное обеспечение для отслеживания данных во время занятий спортом с помощью устройств Apple. Новинку встретили с восторгом. Она получила Кибер гран-при и Титанового Льва на Каннском фестивале креативности. Через пять лет партнеры презентовали Nike Fuelband, браслет для отслеживания фитнес-активности, и опять получили массу наград. Браслет стал первым продуктом в новой потребительской категории нательных устройств, которая интегрировала ПО и мобильные приложения в нашу повседневную жизнь. Кроме того, браслет ознаменовал новый подход к рекламе.

За два года до дебюта Fuelband агентство R/GA создало для клиента видео, подводящее итоги кампании. Оно было похоже на культовый телеролик от Wieden & Kennedy, представляющий нательное устройство миру. Но телевидение не было частью подхода R/GA. Это агентство разработало стратегию , включая мероприятия в Лондоне, в ходе которых склад превратился в танцпол, на котором отплясывало 4000 владельцев Fuelband. Само агентство назвало такой подход *«функциональной интеграцией»*.

Задания для обсуждения:

Как бы Вы оценили эффективность проведенной кампании?

Известны ли Вам примеры использования «функциональной интеграции» в других рекламных кампаниях?

Критерии оценки форм текущего контроля

Критерии оценки кейса

Последовательность работы с конкретными ситуациями предполагает следующие этапы:

– «доаудиторный» период;

– краткое изложение теоретического материала;

– постановка основных вопросов по ситуации;

– распределение студентов по малым группам;

– работа студентов в составе малой группы;

– представление «решений»;

– общая дискуссия, выступления с мест;

– заключительное выступление преподавателя.

«Доаудиторный» период. Материал с текстом ситуации раздается каждому студенту обязательно до занятия, на котором будет осуществлен ее анализ. Эта процедура осуществляется в конце предыдущего занятия или, как минимум, за один день. Этот принцип необходимо выдерживать всегда.

Это очень важный не только организационный, но и методический момент. Студенты при ситуационном обучении должны тщательно проанализировать фактическую сторону конкретной ситуации, самостоятельно продумать собственное видение проблемы, сформулировать соответствующие решения (возможно, не одно единственное). Следовательно, само предварительное изучение ситуации относится по времени до аудиторной работы.

Краткое изложение теоретического материала. Начинается занятие, посвященное обсуждению конкретной ситуации, с выступления преподавателя перед всей группой. Преподаватель напоминает некоторые ключевые моменты теории и ориентирует на профессиональный, а не бытовой подход к ситуации. Выступление преподавателя не должно длиться более 20 мин.

Постановка основных вопросов по ситуации. Затем преподаватель переходит непосредственно к конкретной ситуации. Таким образом, им решаются следующие основные учебные задачи.

1. Проверяется знание студентами материала ситуации.

Для этого могут быть заданы вопросы, адресованные конкретно студентам, такого типа: «Какие персонажи действуют в ситуации?», «Какие фирмы (организации) действуют в ситуации, каковы их интересы?»

Очень полезно для «вживания» в разбираемую историю бизнеса коротко проследить всю хронологию событий ситуации.

Таким образом, можно достаточно быстро проверить знание ситуации у 7-10 студентов.

Другим эффективным средством проверки знаний материала ситуации, мотивации участников семинара к ее решению является задание каждому участнику сформулировать по два вопроса к ситуации. На его выполнение отводится 5 мин. В результате будет сформулировано от 10 до 15 грамотно поставленных вопросов, которые становились для участников семинара как бы «своими» и могут быть использованы в качестве вопросов для разбора.

2. Выделяются проблемы (вопросы), которые являются предметом разбора и решения.

В свою очередь здесь могут быть разные варианты. Если в самой ситуации вопросы уже даны, то роль преподавателя сводится к определению конкретных вопросов из предложенного перечня, обсуждаемых на данном занятии. Если такой перечень вопросов в комплект ситуации не входит, то сами студенты в ходе дискуссии должны ответить, например, на такой вопрос: «Какая управленческая проблема лежит в основе данной ситуации?»

Ответив на данный вопрос, который для сложных ситуаций далеко не очевиден, формулируются более частные вопросы, которые и предназначаются затем к разбору.

Что касается рекомендации о величине учебного времени, которое можно затратить на этот этап, то они следующие. Для подготовленных групп, хорошо знакомых с методикой ситуационного обучения – 15–20 мин. Для групп менее подготовленных или для тех, в которых проводится первое занятие с разбором конкретной ситуации – это может быть 20–40 мин.

Распределение студентов по малым группам. Следующий этап заключается в формировании временных команд, малых групп, которые в рамках ограниченного времени должны совместно сформулировать ответы на поставленные ситуацией проблемы (вопросы). Существуют следующие принципы:

– каждая малая группа по численности должна составлять от 3 до 5 человек. Вообще, лучше 3. В больших группах неизбежно – часть студентов пассивна и довольствуется ролью молчаливых слушателей.

Работа студентов в составе малой группы. Когда состав групп определен, дальше реализуются следующие правила.

– малые управленческие команды разводятся в разные части аудитории или переводятся для работы каждая в отдельное учебное помещение. Каждая из малых групп не должна

знать, что делают другие, какова их логика рассуждений. Это важно, чтобы в жестко ограниченное время каждая команда концентрировалась на своем варианте анализа ситуации. Каждая малая группа выполняет в данном случае роль независимых экспертов, поставленных перед задачей совершенно объективно оценить тот или иной вопрос;
– на рабочем месте каждая команда должна иметь необходимые для работы средства, например, ватман, бумага;
– каждая малая группа не только формулирует решение ситуации, а сжато отражает его в письменном виде или на листе ватмана, который крепиться к доске перед выступлением докладчика, и используется им, в качестве наглядного пособия, предлагаемого решения. Выполнение этого требования позволит позже совершенно достоверно оценить представленные варианты каждой группы;
– ближе к завершению работы малых групп преподаватель должен инициировать определение того, кто от имени группы представит коллективное решение, то есть, выбрать докладчика, который представит решение, выработанное в ходе обсуждения ситуации в малой группе. Это всегда сложный организационный и методический вопрос. Возможны два метода его разрешения, каждый из которых имеет как преимущества, так и недостатки. Первый вариант – группа сама решает, кто будет докладчиком. Преимущество этого метода в том, что выделяется, как правило, неформальный лидер, подготовленный студент, умеющий выступать. Недостатком же является то, что он может выдвигаться постоянно при разборе и других ситуаций. Задача же преподавателя, состоит в том, чтобы все студенты, в конечном счете, побывали в роли докладчика-спикера. Второй вариант – докладчика назначает преподаватель. В этом случае снимается проблема повтора, но велика опасность серого вымученного выступления спикера в аудитории. Поэтому окончательное решение опять зависит от сложившей комбинации конкретных обстоятельств процесса обучения. Состав малых групп, как правило, формируется произвольно по алфавиту, «как сидят» или просто как решит преподаватель. Такое постоянное изменение состава групп приводит к необходимости для студентов каждый раз заново устанавливать коммуникационные связи, «притираться» друг к другу. Это одно из существенных требований ситуационного обучения;
– малая группа хотя бы на время должна стать единым организмом, управленческой командой в истинном смысле этого слова. Этому можно помочь, например, внешне идентифицируя членов одной и той же группы, раздав, заранее подготовленные цветные «нагрудные карточки» (значки) для каждой группы.
Распределив студентов по малым группам, преподаватель в заключение должен обязательно определить планируемое время для их совместной работы.
На наш взгляд, а также с учетом рекомендаций западных преподавателей, активно практикующих метод конкретных ситуаций, необходимо давать на работу по нахождению решения каждый раз стандартное время – 20–25 мин. И это не должно зависеть от объема ситуации, численности группы. Поскольку во время работы в составе малой группы ситуация не изучается заново, ее содержание должно быть изучено до занятия, поэтому студенты уже имеют свой, индивидуальный ответ на поставленные вопросы. В составе малой группы идет их сопоставление, поиск наиболее удачного варианта, выработка окончательной позиции.
Представление (презентация) «решений». Отработав отведенное время (не более 20 мин. почти реально все растягивается до 50 мин.) в составе малых групп, студенты садятся лицом к доске или переходят в общую аудиторию и начинается кульминационный период ситуационного обучения – представление выработанного «решения». На этом этапе необходимо придерживаться следующих требований:
– каждое выступление длится не более 10–15 мин., поэтому разбирать ситуации можно лишь в стандартной студенческой группе – 20–25 чел. В этом случае малых групп будет пять, значит, только выступление всех спикеров придется планировать не менее чем на 50–60 мин.);

– докладчика нельзя перебивать, а после его выступления идут вопросы, но не «выступления с мест»;
– докладчик, представляя «решение» своей малой группы, должен использовать соответствующие технические средства, лучше всего доску-блокнот или ватман, прикрепленный к доске, с готовым текстом или образом «решения».

Критерии оценки анализа ситуаций

Анализ ситуации - это аргументированный вывод по поставленной задаче, начиная с социально-экономического обоснования выбранного решения в заданных условиях и заканчивая поэтапным логическим изложением основных процедур управленческих решений, в частности, в сфере управления персоналом.

Анализ разбора ситуации оценивается с учетом следующих критериев:

– полнота проработки ситуации;
– полнота выполнения задания;
– новизна и неординарность представленного материала и решений;
– перспективность и универсальность решений;
– умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат проведения анализа ситуации соответствует обозначенному критерию, то студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Критерии оценивания проведения анализа ситуации.

Оценка «отлично» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо» – при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно» – при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно» – при наборе в 2 балла и менее.

2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Зачет по дисциплине «Бренд-менеджмент» проводится в виде фронтального опроса.

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Бренд-менеджмент»

1. Роль бренда в организации.
2. Связь между корпоративной и брендинговой стратегией.
3. Факторы, определяющие развитие бренда.
4. Брендинг на рынке B2B
5. Брендинг на рынке B2C
6. Подходы к маркетинговым исследованиям в брендинге.
7. Качественные методы исследования.
8. Количественные методы исследования.
9. Специфические методы маркетинговых исследований, используемые в брендинге.
10. Оценка юридической силы защиты торговых марок: общий и локальный анализ.
11. Уникальное торговое предложение Р. Ривза.
12. Концепция позиционирования.
13. Проективные и психологический методы разработки моделей брендов.
14. Значение и виды моделей в брендинге: колесо бренда (Brand Wheel), модель Total Branding (J. Walter Thompson), модель лидерства Leadership Equity Models, Модель Томаса Гэда «4-D брендинг».
15. Растяжение и расширение бренда.
16. Суббренд.

17. Совместный брендинг (co-branding).
18. Стратегия мультимарок (многомарочный подход).
19. Стратегия корпоративных марок.
20. Сочетание корпоративной марки и индивидуальных марок.
21. Стратегия новых марок.
22. Ребрендинг.
23. Методы ребрендинга.

Оценка ответа на зачете

Ответ на зачете оценивается по двухбалльной системе:

- отметка «зачтено» ставится, если:

- знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ;

- студент свободно владеет научной терминологией;

- ответ студента структурирован;

- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную для решения.

- отметка «не зачтено» ставится, если:

- содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно;

- на большую часть дополнительных вопросов по содержанию билета студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

Приложение № 2 к рабочей программе дисциплины
«Бренд-менеджмент»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Поэтому необходимо постоянно осуществлять контроль над систематической работой студентов. В начале изучения дисциплины студентам необходимо ознакомиться с содержанием разделов дисциплины, с целями и задачами курса, связями с другими дисциплинами, списком основной и дополнительной литературы, графиком консультаций преподавателя.

Чтение лекций предполагает изложение структуры темы и краткого содержания ее основных вопросов, в основном, сложных для усвоения и (или) имеющих дискуссионный характер. Лекционный курс, в основном, строится на основных положениях исследований мониторинга общественного мнения, представленных в научных трудах российских и зарубежных ученых, имеющихся в наличии в библиотеке Университета, ЭБС и упомянутых в списке основной и дополнительной литературы программы. После лекции студенты обращаются к данным источникам для закрепления знаний по рассмотренным на лекции вопросам. В случае затруднения необходимо обратиться за консультацией к преподавателю в соответствии с утвержденным графиком консультаций.

До очередного практического занятия по рекомендованным источникам студентам необходимо проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия. На практическом занятии студенты должны принимать активное участие в обсуждении поставленных вопросов, с которыми необходимо ознакомиться заранее, а также в выполнении индивидуальных заданий и практического задания.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Бренд-менеджмент» состоит в более тщательном изучении предложенного преподавателем теоретического материала, данного на лекциях на основе выложенных в системе Moodle презентаций, конспекта лекций и дополнительных источников, указанных в списке литературы.

Преподаватель оценивает индивидуально работу каждого студента на основании проведенных опросов, решения задач и промежуточных контрольных мероприятий.