

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 23 » 06 2022 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Исследование систем управления»

(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург – 2022



## Аннотация

Дисциплина «Исследование систем управления» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№85».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

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»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением базовых теоретических основ в области применения и возможностях инструментов управления организациями.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студента, консультации

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский»

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1 Цели преподавания дисциплины Целью преподавания дисциплины «Исследование систем управления» является формирование у студентов основных теоретических знаний и практических навыков в области подготовки и проведения научно-практических исследований систем управления организациями и социально-экономическими системами, а также навыков использования системного подхода, для решения данного класса задач.

После изучения предлагаемой дисциплины у студента формируется набор компетенций, позволяющих ему развить способность к дальнейшему развитию подходов к управлению, учитывая тенденции развития России; способность разрабатывать управленческие решения с учетом изменений внешней и внутренней среды фирмы, нести ответственность за их реализацию в деятельности организации.

Дисциплина входит в состав обязательной части образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
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. 3.7 знать методы проведения исследования системы управления ОПК-3. У.7 уметь применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить организационно-управленческие модели в рамках задач исследования ОПК-3. В.7 владеть навыками выбирать математические модели организационных систем, анализировать их адекватность, проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных студентами при изучении следующих дисциплин:

- психология;
- философия;
- основы социального государства;
- история управленческой мысли;
- концепции менеджмента;
- линейная алгебра и аналитическая геометрия;
- математический анализ;
- теория вероятности и математическая статистика;

- моделирование бизнес-процессов.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- методы принятия управленческих решений;
- управление изменениями;
- управление проектами;
- управление операциями;
- управленческий учет.

### 3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№6
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)</b>	5/ 180	5/ 180
<b>Из них часов практической подготовки</b>		
<b>Аудиторные занятия, всего час.</b>	68	68
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	34	34
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)	36	36
<b>Самостоятельная работа, всего (час)</b>	76	76
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз.	Экз.

Примечание: \*\* кандидатский экзамен

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 6					
Раздел 1. Основы исследования систем управления (ИСУ)	11	11			25

Раздел 2. Планирование и проведение исследования	11	11			25
Раздел 3. . Планирование и проведение исследования	12	12			26
Итого в семестре:	34	34			76
Итого	34	34	0	0	76

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4.2. держание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 6					
Раздел 1. Основы исследования систем управления (ИСУ)	11	11			25
Раздел 2. Планирование и проведение исследования	11	11			25
Раздел 3. . Планирование и проведение исследования	12	12			26
Итого в семестре:	34	34			76
Итого	34	34	0	0	76

#### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 6					
Раздел 1. Основы исследования систем управления (ИСУ)	11	11			25
Раздел 2. Планирование и проведение исследования	11	11			25
Раздел 3. . Планирование и проведение исследования	12	12			26
Итого в семестре:	34	34			76
Итого	34	34	0	0	76

4.4. Лабораторные занятия  
Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы  
Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся  
Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 6, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	25	25
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)	40	40
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	6	6
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	5	5
Всего:	76	76

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)  
Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 6-10.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий  
Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.  
Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

	Фомичев, А. Н. Исследование систем управления: учебник / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2017. — 348 с. — ISBN 978-5-394-02324-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/93435">https://e.lanbook.com/book/93435</a> .	
658.5.012(	Мишин, В. М.. Исследование систем управления: учебник/ В. М.	25

075) М71	Мишин. - 2-е изд.. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 527 с.	
658.5.012(075) Л71	Лысов О.Е. Методы прикладных исследований в менеджменте: Уч. пособие. – СПб., ГУАП, 2016.	65
378.14 Л88	Использование управленческих ситуаций при написания контрольных и курсовых работ. СПб.: ГУАП, 2018- 5.2 п.л..	60
658.5.012(075) Л74	Лысов О.Е. Социологические исследования. Учебное пособие. СПб., ГУАП, 2017- 144с.	60

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
<a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a>	Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 255 с.
<a href="http://e.lanbook.com/books">http://e.lanbook.com/books</a>	Маслова Е.Л. Теория менеджмента: Практикум для бакалавров. – М., Дашков и К, 2019. – 160 с.
<a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a>	Персональный менеджмент: Учебник / С.Д.Резник, В.В.Бондаренко, Ф.Е.Удалов; Под общ. ред. С.Д.Резника - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 558 с.

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено



## 9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория	
2	Мультимедийная лекционная аудитория	

## 10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Экзаменационные билеты; Задачи; Тесты.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 – Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«отлично» «зачтено»	– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий.
«хорошо» «зачтено»	– обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий.
«удовлетворительно» «зачтено»	– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– слабо аргументирует научные положения;</li> <li>– затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>– частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>– допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>– испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>– не может аргументировать научные положения;</li> <li>– не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

### 10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исследование как функция менеджмента.</li> <li>2. Основные содержательные элементы ИСУ.</li> <li>3. Основные требования к менеджерам исследовательского типа.</li> <li>4. Классификация видов ИСУ.</li> <li>5. Роль ИС в практике управления</li> </ol>	ОПК-3. 3.7
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные элементы методологии ИСУ. Методологические принципы ИСУ.</li> <li>2. Предмет и объект ИСУ. Характеристики объекта ИСУ.</li> <li>3. Характеристика различных подходов и методов в ИСУ.</li> <li>4. Определение цели и проблемы в СЭС. Их взаимосвязь. Использование метода SMART при целеполагании в ИСУ.</li> <li>5. Проблема как источник развития СЭС и начало процесса</li> </ol>	ОПК-3. У.7
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отличительные особенности функционирования СЭС от технических систем.</li> <li>2. Понятие системы. Примеры систем.</li> <li>3. Классификация систем.</li> </ol>	ОПК-3. В.7

	<p>4. Закономерности систем с точки зрения взаимодействия части и целого.</p> <p>5. Закономерность осуществимости СЭС.</p>	
--	--	--

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
1	<p><b>1. Что является предметом ИСУ?</b></p> <p>а) структура системы управления;</p> <p>б) внутренняя среда системы;</p> <p>в) внешняя среда системы;</p> <p>г) проблемы, задачи и вопросы, возникающие в системе;</p> <p>д) совокупность элементов внутренней и внешней среды и структуры системы.</p>	ОПК-3. 3.7
2	<p><b>1. Что является элементами внешней среды системы?</b></p> <p>а) материально-техническая база;</p> <p>б) потенциальная система;</p> <p>в) финансовые ресурсы системы;</p> <p>г) состояние экономики и НТП;</p>	ОПК-3. В.7

	д) информация о системе.	
3	<p><b>1. Какова причина возникновения проблем в системе?</b></p> <p>а) функционирование системы не обеспечивает достижения поставленных целей в настоящем и будущем;</p> <p>б) функционирование системы не соответствует нормативным требованиям (инструкциям);</p> <p>в) система не является открытой;</p> <p>г) система не является адаптивной;</p> <p>д) система не реагирует на изменения во внешней среде.</p>	ОПК-3. У.7

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*.

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

### Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;

– получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;

– научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);

– получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

Введение

Основная часть

Заключение

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
1	<b>2. Что является предметом ИСУ?</b>  а) структура системы управления;  б) внутренняя среда системы;  в) внешняя среда системы;  г) проблемы, задачи и вопросы, возникающие в системе;  д) совокупность элементов внутренней и внешней среды и структуры системы.	ОПК-3. 3.7
2	<b>2. Что является элементами внешней среды системы?</b>  а) материально-техническая база;  б) потенциальная система;  в) финансовые ресурсы системы;  г) состояние экономики и НТП;  д) информация о системе.	ОПК-3. В.7
3	<b>2. Какова причина возникновения проблем в системе?</b>  а) функционирование системы не обеспечивает достижения поставленных целей в настоящем и будущем;  б) функционирование системы не соответствует нормативным требованиям (инструкциям);  в) система не является открытой;	ОПК-3. У.7

	г) система не является адаптивной; д) система не реагирует на изменения во внешней среде.	
--	--	--

См. текст лекции в списке Литературы

### 11.2. Методические указания для обучающихся по участию в семинарах *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Основной целью для обучающегося является систематизация и обобщение знаний по изучаемой теме, разделу, формирование умения работать с дополнительными источниками информации, сопоставлять и сравнивать точки зрения, конспектировать прочитанное, высказывать свою точку зрения и т.п. В соответствии с ведущей дидактической целью содержанием семинарских занятий являются узловые, наиболее трудные для понимания и усвоения темы, разделы дисциплины. Спецификой данной формы занятий является совместная работа преподавателя и обучающегося над решением поставленной проблемы, а поиск верного ответа строится на основе чередования индивидуальной и коллективной деятельности.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прослушанной лекции необходимо ознакомиться с планом его проведения, с литературой и научными публикациями по теме семинара.

#### Требования к проведению семинаров

См. Список литературы

### 11.3. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимися практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

#### Требования к проведению практических занятий

Практические занятия проводятся по следующей общей технологической схеме:

### 1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теорию или теоретическую модель. Для иллюстрации своего выступления преподаватель использует подготовленные слайды. Он также задает вопросы студентам, направленные на понимание обсуждаемой теории или теоретической модели.

Дальнейшие действия включают обсуждение соответствующей теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии. Это делается для того, чтобы в ходе выполнения задания студенты могли корректно использовать теорию при анализе конкретной учебной ситуации.

### 2. Изучение и обсуждение учебной ситуации в малых группах (подгруппах)

Перед изучением и обсуждением учебной ситуации, преподаватель предполагает студентам разбить группу на малые подгруппы (по 3-5 человек в каждой из них), используя технику групповой работы «Деление на малые группы». Далее преподаватель формулирует цели задания и осуществляет постановку задачи. Затем преподаватель объявляет всем студентам, что им предстоит совместная работа в своей подгруппе в течение 30 минут. Студенты могут задавать вопросы преподавателю, проясняющие постановку задачи, до начала работы над полученным заданием.

Подгруппам предлагается провести обсуждение задания (управленческой задачи или учебной ситуации) и ответить на имеющиеся в задании вопросы. Особое внимание при обсуждении необходимо уделить аргументированности ответов (максимальное использование контекста задачи или текста учебной ситуации).

Во время обсуждения, подготовки и оформления результатов работы над заданием студенты могут задавать преподавателю вопросы, проясняющие полученное задание.

В ходе выполнения студентами задания возможно возникновение проблем различного видения и понимания ситуации, различного понимания постановки задачи и т.п. В таких случаях целесообразно «остановиться» и провести рефлексию того, почему группа не продвигается к результатам выполнения задания.

### 3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

По окончании выполнения работы над полученным заданием каждая подгруппа в течение 10 минут должна подготовить сообщение (5 минут) по результатам выполнения задания.

По окончании подготовки сообщения представители каждой подгруппы должны будут выступить (5 минут) и рассказать о результатах выполнения задания. Выступление представителя группы должно быть кратким, логичным и основано на использовании ключевых терминов рассматриваемой теории или теоретической модели. Основные моменты сообщения представителем подгруппы должны быть отражены на доске так, чтобы быть понятными студентам других подгрупп.

Во время работы студентов над подготовкой своих сообщений преподаватель должен наблюдать со стороны, не вмешиваясь, чтобы дать студентам возможность проявить максимальную самостоятельность при обсуждении результатов работы над заданием.

### 4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

После выступления каждой подгруппы студенты слушающих подгрупп задают вопросы на прояснение результатов выполнения задания (по 3 минуты на вопросы каждой подгруппе).

Далее под руководством преподавателя проводится дискуссия об особенностях применения теории или теоретической модели к той ситуации, которую удалось «создать» студентам в процессе работы над заданием.

Завершающим этапом работы над заданием (или предложенной учебной ситуацией) предполагается выступление преподавателя для подведения итогов работы группы над заданием.

Преподаватель должен выделить основные учебные моменты работы группы, среди которых могут быть следующие:

- выработка навыков по применению соответствующей теории или теоретической модели;
- коммуникации в малой группе и творческое мышление;
- принятие совместных решений;
- развитие навыков групповой работы.

В своем заключении преподаватель акцентирует внимание студентов на связи рассмотренной теории или теоретической модели с реальной практической деятельностью менеджера.

Целесообразно выделить удачные примеры использования теоретических положений модели при решении управленческой задачи или рассмотрении учебной ситуации студентами. Следует также указать на недостаточно реализованные аспекты применения теории при работе над заданием.

#### **Процедура проведения практического задания**

5 мин. Представление преподавателем целей и содержания задания, напоминание о необходимости строгого соблюдения временного графика работы группы (или малых подгрупп). Обсуждение особенностей работы с управленческой задачей или учебной ситуацией

10 мин. Вводное выступление преподавателя. Вопросы-ответы студентов.

15 мин. Индивидуальная работа над управленческой задачей или над учебной ситуацией и заданием для студентов.

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

10 мин. Обсуждение ключевых моментов и извлеченных уроков, их связи с практической деятельностью менеджера (под руководством преподавателя).

#### **Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы**

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.
2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.
3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».
4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.
5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.



7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

При применении техники групповой работы «мозговой штурм» логика выполнения практического задания, следующая:

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.
2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.
3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».
4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

### **Рекомендации по анализу учебной ситуации**

Цели использования учебных ситуаций:

- развитие понимания студентами взаимозависимости между теорией и практической деятельностью менеджеров;
- развитие понимания студентами важности систематизации знаний;
- углубление понимания применения изученных студентами теоретических моделей;
- развитие аналитических способностей студентов;
- формирование и накопления опыта работы с управленческими ситуациями (запрограммированных решений);
- развитие навыков работы в группе.

В основе предложенной технологии работы на практических занятиях лежит метод Р. Эванса «обучение действием», что крайне важно для будущих менеджеров, так как практический менеджмент – это искусство.

Учебная ситуация – это краткое описание какой-либо реальной ситуации в деятельности организации или последовательности событий, в которой существует управленческая проблема.

Как правило, от студента не требуется глубокое знание соответствующей организации. Более того, поскольку ситуация является учебной, студент может моделировать фрагменты ситуации.

Студенты могут анализировать учебную ситуацию, предложенную преподавателем, либо сделать собственное описание ситуации в деятельности какой-то организации. От студента ожидается умение определить, какие из изученных в дисциплине теоретических моделей и инструментов менеджмента имеют отношение к исследуемой проблеме в учебной ситуации.

Подход к работе с учебными ситуациями включает:

1. Определение и описание основных симптомов выявленной проблемы в исследуемой учебной ситуации.
2. Формулирование проблемы, используя рассмотренные симптомы и характеристики функциональной области (маркетинг, финансы, человеческие ресурсы,

производственный процесс) в деятельности организации. Следует четко опираться на контекст учебной ситуации.

3. Продумайте, какие теоретические модели имеют отношение к рассматриваемой проблеме в деятельности организации.

4. Используя теоретическую модель (или модели), определите и проанализируйте причины проблемы, а также взаимосвязи между выявленными причинами проблемы.

5. Используя теоретические модели, предложите конкретные рекомендации по разрешению выявленной проблемы. Стремитесь к тому, чтобы рекомендации имели непосредственное отношение к разрешению выявленных причин проблемы. Желательно также указать потенциальные проблемы и трудности на пути реализации предложенных рекомендаций.

В случае рассмотрения каждой конкретной ситуации содержание Ваших ответов их последовательность определяется вопросами к учебной ситуации и характером, представленной в ней информации.

Прежде всего, метод анализа учебных ситуаций учит быть объективным. Часто первое восприятие проблемы бывает очень субъективным. Анализируя факты и события ситуации, уясняя и обсуждая их с другими, Вы невольно двигаетесь в направлении большей объективности в их понимании. Таким образом, уточняется реальность жизни. Быть максимально объективным — это важная способность руководителя, его великое умение[1,2].

Главной целью применения предлагаемых технологий, в том числе, метода анализа учебных ситуаций, является развитие понимания студентами того, что лежит в основе успеха или неудач и бизнесе. Какие особенности принятия управленческих решений по разрешению выявленных проблем

В качестве примера в данном приложении представлена учебная ситуация, которая может быть использована при построении этапов контура управленческого контроля при выполнении проекта внедрения новой версии «1С-Предприятие».

#### Библиографический список

1. [005.5 М 34] Матусевич, А. П. Кейсы и кейс-стади : вопросы методологии/ А. П. Матусевич, С. В. Коровин. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. - 80 с.
2. [005.95 А47] Практикум по курсу «Управление персоналом» / И.А. Алексеева – СПб.: ГУАП, 2019. – 120 с.

#### 11.4. Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных работ (*если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине*)

В ходе выполнения лабораторных работ обучающийся должен углубить и закрепить знания, практические навыки, овладеть современной методикой и техникой эксперимента в соответствии с квалификационной характеристикой обучающегося. Выполнение лабораторных работ состоит из экспериментально-практической, расчетно-аналитической частей и контрольных мероприятий.

Выполнение лабораторных работ обучающимся является неотъемлемой частью изучения дисциплины, определяемой учебным планом, и относится к средствам, обеспечивающим решение следующих основных задач обучающегося:

– приобретение навыков исследования процессов, явлений и объектов, изучаемых в рамках данной дисциплины;

- закрепление, развитие и детализация теоретических знаний, полученных на лекциях;
- получение новой информации по изучаемой дисциплине;
- приобретение навыков самостоятельной работы с лабораторным оборудованием и приборами.

Задание и требования к проведению лабораторных работ

*Обязательно для заполнения преподавателем*

Структура и форма отчета о лабораторной работе

*Обязательно для заполнения преподавателем*

Требования к оформлению отчета о лабораторной работе

*Обязательно для заполнения преподавателем*

*Если методические указания по прохождению лабораторных работ имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

*Обязательно для заполнения преподавателем*

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

*Обязательно для заполнения преподавателем*

*Если методические указания по курсовому проектированию/ выполнению курсовой работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.6. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;

– методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

См.Список литературы

11.7. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

См.Список литературы

11.8. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

– экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

– зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся в ходе изучения учебной дисциплины в целом или промежуточная (по окончании семестра) оценка знаний обучающимся по отдельным разделам дисциплины с аттестационной оценкой «зачтено» или «не зачтено».

– дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

См. Список литературы

#### Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой