

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**

Кафедра организационного развития

## **ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**38.03.02 Менеджмент**

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

**«Проектный менеджмент»**

---

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2025

## ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины

Составители:

Канд. экон. наук, доцент, Маколов В.И.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры  
управления

№ 8 от 28.11.24

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1. Пояснительная записка.....</b>	<b>4</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы.....	5
<b>1. Структура дисциплины.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Содержание дисциплины.....</b>	<b>9</b>
<b>3. Информационные и образовательные технологии.....</b>	<b>12</b>
<b>4. Оценка планируемых результатов обучения.....</b>	<b>15</b>
5.1. Система оценивания.....	15
5.2. Критерии выставления оценок.....	16
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	19
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....</b>	<b>23</b>
6.1. Список источников и литературы.....	23
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	24
<b>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....</b>	<b>25</b>
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....</b>	<b>25</b>
<b>9. Методические материалы.....</b>	<b>27</b>
9.1. Планы семинарских занятий.....	27
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ.....	36
9.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	37

<b>Приложение 1. Аннотация дисциплины.....</b>	
<b>38</b>	
<b>Приложение 2. Лист изменений.....</b>	<b>40</b>

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### 1. Пояснительная записка

#### 1.1. Цель и задачи дисциплины.

Цель дисциплины: формирование у студентов системного мышления, теоретической и практической базы системного исследования при анализе проблем и принятии решений в области профессиональной деятельности.

Задачи:

- изложение, изучение и усвоение теории и практических методов системного анализа в сложных организационных системах;
- изучение общих принципов системного анализа в управлении, экономике;
- усвоение основных подходов и принципов исследования, основ исследования систем управления при постановке проблем и в ходе их решения.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ОПК-2  Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом	ОПК-5.1. Знает современный инструментарий сбора и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы формулировки проблемной ситуации;</li> <li>- методологические основы определения целей и критериев достижения целей при исследовании систем и системном анализе;</li> <li>- основные понятия и определения теории систем, моделирования как метода исследования систем;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формулировать цели исследования и совершенствования функционирования систем;</li> <li>- пользоваться основными методами и приемами системного анализа при исследовании сложных объектов;</li> <li>- использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- грамотно языком предметной области;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками обобщения, анализа, восприятия информации, постановки цели и выбора путей ее достижения;</li> </ul>
<p>ОПК-5 Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p>	<p>ОПК-5.2. Владеет и эффективно применяет при решении управленческих задач методики цифрового управления и анализа массивов данных</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- категории системного анализа как основы для логического и последовательного подхода к проблеме принятия решений;</li> <li>- методы поиска оптимального (допустимого) варианта решения;</li> <li>- границы применимости ряда процедур системного анализ;</li> <li>- основы построения математических моделей для анализа эффективности и принятия решений.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять последовательность методов системного анализа при описании и изучении сложных объектов в процессе выявления «слабых» мест в организационных структурах управления экономическими системами;</li> <li>- выполнять постановку и формализацию задач оптимизации и принятия решений при исследовании систем;</li> <li>- решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;</li> <li>- навыками применения полученных знаний для анализа систем любого класса.</li> </ul>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательных программы:

Дисциплина «Исследование систем управления» входит в обязательную часть дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин «Математика», «Менеджмент», в результате изучения которых студенты приобретают необходимые «входные» знания, умения, необходимые при освоении данной дисциплины.

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения дисциплины «Управление проектами в современном мире».

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	20
4	Семинары/лабораторные работы	22
Всего:		42

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часов.

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5	Лекции	12
5	Семинары/лабораторные работы	12
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа.

## 3. Содержание дисциплины

### Лекционные занятия

№ пп	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	<b>Исследования и их роль в научной и практической</b>	Управление общественным производством, учреждением, организацией, фирмой. Сущность и задачи управления. Понятия управляемой и управляющей систем,

	<b>деятельности человека.</b>	<p>функциональной структуры систем управления.</p> <p>Системы управления (СУ) как объект и предмет исследования. Особенности, отличия и классификация объектов исследования. Определение взаимозависимостей и отношений между элементами СУ и закономерностей их развития. Инвариантные взаимосвязи элементов СУ в пространстве и времени. Современные требования к системе управления.</p> <p>Характеристика исследования систем управления организаций – сущность, цели, классификация. Последовательность проведения исследований.</p> <p>Взаимосвязь исследований систем организационного управления, автоматизированных систем управления и информационно-управляющих систем.</p> <p>Исследование как составная часть менеджмента организации. Государственные, производственные, коммерческие, частные организации как системы организационного управления. Их анализ как необходимый элемент совершенствования управления ими в процессе структурных приспособлений СУ к изменению внешней среды.</p>
2.	<b>Системный анализ в исследовании управления</b>	<p>Сущность и содержание системного подхода к исследованию систем управления. Сущность и содержание системного анализа. Основные цели и задачи системного анализа. Системный анализ как основа общей концепции исследования систем управления. Виды анализа системы управления. Цель, объекты и основные показатели структурного, функционального, информационного и параметрического анализа.</p> <p>Содержание и структура синтеза систем управления. Разработка требований к системе и формирование ее облика.</p> <p>Основные принципы анализа и синтеза сложных систем управления. Функциональная роль исследований в развитии систем управления.</p>
3.	<b>Методологические подходы к исследованию систем управления</b>	<p>Виды и содержание методологий – агностицизма, дуализма, материализма, позитивизма, экзистенциализма. Основные подходы к исследованию – механистический, метафизический, биологический, диалектический, процессный, ситуационный, функциональный, рефлексивный и их сущность.</p> <p>Основные положения и принципы диалектического подхода. Содержание и виды процессного подхода. Содержание и особенности использования ситуационного подхода. Функциональная роль исследований систем управления. Рефлекс, рефлексия, рефлексивное отношение, функции рефлексивности. Рефлекторная и нерефлекторная система управления. Сущность и содержание рефлексивного подхода. Баланс рефлексивного и интуитивного подходов к исследованию систем управления.</p>
4	<b>Методологические основы исследования систем управления</b>	<p>Содержание и системные характеристики методологии исследования систем управления. Целевой подход к исследованию систем управления. Виды целей, иерархия целей. Цель функционирования организации как системы. Формирование цели управления и организационного развития системы управления. Построение дерева целей и дерева</p>



		<p>проблем.</p> <p>Основное содержание теоретического, методического и организационного раздела методики проведения исследований.</p> <p>Системный подход как основа разработки общей концепции исследования систем управления. Программно-целевое исследование систем управления. Содержание основных этапов анализа системы управления как системы принятия решений. Задачи и методика проектирования системы управления организацией. Характеристика этапов проведения исследований.</p>
5	<b>Методы исследования систем управления</b>	<p>Структуризация методов исследования систем управления.</p> <p>Методы, основанные на использовании знаний и интуиции специалистов. Методы «мозговой атаки», метод типа «сценариев», экспертные методы, методы типа «дерева целей», «деловой игры», морфологические методы.</p> <p>Методы формализованного представления систем управления. Описательные, графические, математические, символьные методы проектирования. Аналитические методы. Математико-статистические методы. Теория массового обслуживания. Методы математического моделирования.</p> <p>Методы исследования информационных потоков. Методы сбора исходной информации и формализованного представления результатов изучения и анализа систем управления. Матричные методы анализа технологии обработки данных в существующих системах управления.</p> <p>Комплексированные методы – корреляционный, факторный, динамический, индексный, параметрический, аналитически-расчетный, анализа проблем, социологический, прогностический, диагностический и экспертно-аналитический. Комбинаторика, ситуационное моделирование, топология.</p> <p>Выбор и обоснование методов исследования систем управления.</p>
6	<b>Экспертные методы исследования систем управления</b>	<p>Сущность и классификация экспертных методов прогнозирования. Достоинства, недостатки и область применения. Методы ранжирования показателей, непосредственного оценивания (балльный), сопоставлений (парное сравнение и последовательное сопоставление), оценки важности показателей или объектов. Методы анкетирования.</p> <p>Методика проведения экспертного исследования систем управления. Основные требования к экспертам. Организация проведения экспертного опроса.</p> <p>Способы обработки и представления данных экспертной оценки исследования систем управления.</p>
7	<b>Метод тестирования в исследовании систем управления</b>	<p>Основные понятия и сущность метода тестирования в исследовании систем управления. Цель, назначение, задачи и виды тестирования.</p> <p>Правила конструирования и формулирования тестов. Методика разработки тестов. Основные формы тестов. Правила формулирования тестов. Основные требования к тестам.</p>
8	<b>Параметрическое исследование и</b>	<p>Сущность и состав комплексно-комбинированных методов. Основные положения методов абстрагирования,</p>

	<b>факторный анализ систем управления</b>	<p>анализа и синтеза, дедукции и индукции.</p> <p>Методы факторного и корреляционного анализа. Сущность и основные положения методов факторного анализа. Корреляция. Корреляционная связь. Коэффициент корреляции. Основные задачи корреляционного метода — определение вида корреляционного уравнения (уравнения регрессии) и определение постоянных коэффициентов связи между переменными параметрами.</p> <p>Цели и содержание параметрического метода. Сущность, виды и классификация параметров. Параметры и показатели продукции и услуг. Методика оценки систем управления параметрическим методом.</p>
9	<b>Социологические исследования систем управления и исследование управления посредством социально-экономического экспериментирования</b>	<p>Социологические исследования систем управления — сущность, цели, задачи, классификация. Виды методов социологических исследований: социологический, социометрического тестирования, экспертных оценок, метод эксперимента. Способы определения репрезентативной выборки.</p> <p>Исследование управления посредством социально-экономического экспериментирования — сущность, цели, задачи, особенности и основные ограничения.</p>
10	<b>Планирование и организация процесса исследования систем управления</b>	<p>Рабочая программа обследования. Распределение работ между исполнителями. Сетевой и графический методы планирования и контроля выполнения проектно-исследовательских работ.</p> <p>Организация проектно-исследовательских работ. Формирование групп. Определение численности, состава и специализации. Методы организации обучения членов исследовательских групп основным методам и приемам проведения работ.</p> <p>Назначение, структура, состав и содержание технического задания на проектирование организационного развития систем управления. Порядок подготовки технического задания. Отражение в техническом задании целей, задач, юридического основания, показателей состояния объекта, исходных данных, требований и условий заказчика и исполнителей, сроков, стадий, направлений проектирования и технико-экономического обоснования работ.</p> <p>Техническое проектирование. Работы, выполняемые на стадии рабочего проектирования систем управления.</p> <p>Техническое, технико-экономическое, юридическое и методическое обеспечение проектно-исследовательских работ. Оценка ожидаемой эффективности совершенствуемой системы управления.</p>
11	<b>Научная и практическая эффективность исследования систем управления</b>	<p>Оценка уровня качества исследования. Требования к показателям оценки результатов исследования систем управления. Показатели и методика оценки уровня качества исследования.</p> <p>Эффект, эффективность, экономическая эффективность исследований. Общие методологические подходы и принципы определения эффективности.</p> <p>Виды и основные источники эффектов. Показатели и</p>

		зависимости расчета экономической эффективности исследований. Методы комплексной оценки организационных проектов по совершенствованию систем управления организациями.
12	<b>Диагностика систем управления</b>	<p>Основные понятия по диагностике систем управления. Виды и методы диагностики. Определение приоритетности проблем и их причин.</p> <p>Общие положения методика диагностики систем управления. Методы сбора и анализа информации для построения деревьев целей и проблем. Виды критериев эффективности системы управления и методы их определения. Представление результатов обследования различных подсистем изучаемой системы управления (технологические карты, блок-схемы и диаграммы, таблицы решений, матричные и графовые модели, документальные методы). Использование результатов диагностики.</p>

#### 4. Информационные и образовательные технологии

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы по дисциплине, предусматривают широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (коллоквиумов, аналитических докладов, компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, тренинги и т.д.) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Проблемно-поисковые задания ориентируют на анализ и обобщение студентом основных положений рекомендованных документов и учебных материалов. Особое внимание следует уделять усвоению ключевых понятий и терминов по каждой теме курса. Исходя из концептуальных подходов к образовательному процессу в МИЭП, студент должен усвоить различные трактовки исторических фактов, явлений, событий и сформулировать собственную точку зрения, опирающуюся на знание источников, научный анализ, исчерпывающую аргументацию. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 25 % аудиторных занятий. Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов составляют 50 % аудиторных занятий.

##### Основные типы лекций:

##### 1. Информационная лекция.

**2. Проблемная лекция** – в отличие от информационной лекции, на которой сообщаются сведения, предназначенные для запоминания, на проблемной лекции знания вводятся как «неизвестное», которое необходимо «открыть». Проблемная лекция начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. При этом выдвигаемая проблема требует не однотипного решения,

готовой схемы которого нет. Данный тип лекции строится таким образом, что деятельность студента по ее усвоению приближается к поисковой, исследовательской. На подобных лекциях обязателен диалог преподавателя и студентов.

**3. Лекция-визуализация** – учит студента преобразовывать устную и письменную информацию в визуальную форму, выделяя при этом наиболее значимые и существенные элементы. На лекции используются схемы, рисунки, чертежи и т.п., к подготовке которых привлекаются обучающиеся. Проведение лекции сводится к связному развернутому комментированию преподавателем подготовленных наглядных пособий. При этом важна логика и ритм подачи учебного материала. Данный тип лекции хорошо использовать на введении студентов в новый раздел, тему, дисциплину.

**4. Лекция, подготовленная студентом** – на этой лекции учебный материал проблемного содержания дается студентом теоретически с точки зрения оценки проблемы сторонником и противником определенной концепции. Студенты вовлекаются в общение, высказывают собственную позицию.

**5. Лекция с заранее запланированными ошибками**, которые должны обнаружить студенты. Список ошибок передается студентам лишь в конце лекции. Подбираются наиболее распространенные ошибки, которые делают как студенты, так и преподаватели во время чтения лекций. Студенты во время лекции должны обнаружить ошибки и занести их в конспект. В конце лекции проводится их обсуждение.

**6. Лекция-беседа, лекция-дискуссия.**

**7. Лекция с разбором конкретной ситуации**, изложенной в устно или в виде короткого диафильма, видеозаписи и т.п.; студенты совместно анализируют и обсуждают представленный материал.

**8. Лекция-консультация.**

**Содержание активных и интерактивных форм. Используются проблемы и задачи.**

**1. Кейс-метод:** Его название происходит от английского слова «кейс» – папка, чемодан, портфель (в то же время «кейс» можно перевести и как «случай, ситуация»). Процесс обучения с использованием кейс-метода представляет собой имитацию реального события, сочетающую в целом адекватное отражение реальной действительности, небольшие материальные и временные затраты и вариативность обучения. Учебный материал подается студентам виде проблем (кейсов), а знания приобретаются в результате активной и творческой работы: самостоятельного достижения поставленных задач (цели), сбора необходимой информации, ее анализа с разных точек

зрения, выдвижения гипотезы, выводов, заключения, самоконтроля процесса получения знаний и его результатов.

**2. Методы группового решения творческих задач:** метод Дельфы – Помогает выбрать из предлагаемой серии альтернативных вариантов лучший: от членов группы требуется дать оценку каждого варианта в определенной последовательности; метод 6–6– Не менее шести членов группы в течение шести минут формулируют идеи решения проблемы. Каждый участник записывает свои соображения на определенном листе. После этого проводится обсуждение всех подготовленных списков, отсеиваются явно ошибочные решения, остальные группируются по определенным признакам. Задача – отобрать несколько наиболее важных вариантов (их количество должно быть меньше количества участников дискуссии).

**3. Мозговой штурм** – Наиболее свободная форма дискуссии, позволяющей быстро включить в работу всех членов учебной группы. Используется там, где требуется генерация разнообразных идей, их отбор и критическая оценка. Этапы продуцирования идей и их анализа намеренно разделены: во время выдвижения идей запрещается их критика. Внешне одобряются и принимаются все высказанные идеи. Больше ценится количество выдвинутых идей, чем их качество. Идеи могут высказываться без обоснования.

**4. Проектирование** – это совокупность учебно-познавательных приемов, которые позволяют решить ту или иную проблему в результате самостоятельных действий учащихся с обязательной презентацией этих результатов. В работе над проектом предполагаются следующие этапы: Подготовка. Определение темы и целей проекта; планирование – определение источников информации; определение способов её сбора и анализа. Определение способа представления результатов (формы отчёта). Установление процедур и критериев оценки результата и процесса разработки проекта. Распределение заданий и обязанностей между членами команды; исследование; анализ и обобщение; представление проекта; подведение итогов; оценка результатов и самого процесса проектной деятельности учащегося.

**5. Круглый стол** – это форма публичного обсуждения или освещения проблемы или вопросов, когда участники высказываются в определенном порядке.

**6. Учебная дискуссия** – Этот метод обучения заключается в проведении учебных групповых дискуссий по конкретной проблеме в относительно небольших группах обучающихся (от 6 до 15 человек). Учебная дискуссия отличается от других видов дискуссий тем, что новизна ее проблематики относится лишь к группе лиц, участвующих

в дискуссии, т. е. то решение проблемы, которое уже найдено в науке, предстоит найти в учебном процессе в данной аудитории

Учебные групповые дискуссии дают наибольший эффект при изучении и проработке сложного материала и формировании нужных установок. Этот активный метод обучения обеспечивает хорошие возможности для обратной связи, подкрепления, практики, мотивации и переноса знаний и навыков из одной области в другую.

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
<i>Текущий контроль:</i>		
- участие в дискуссии на семинаре (4 занятия);	5 баллов	20 баллов
- контрольная работа;	20 баллов	20 баллов
- тест	20 баллов	20 баллов
<i>Всего:</i>		60 баллов
<i>Промежуточная аттестация (зачет)</i>		40 баллов
<b><i>Итого за семестр</i></b> <i>Зачет с оценкой</i>		100 баллов

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и

накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82			C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине:

Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности,</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворитель- но»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворите- льно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>



Критерии оценки по каждому из видов текущего контроля приведены далее.

*При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:*

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании контрольной работы учитывается:

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 1-4 балла;
- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 5-8 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность -9-10 баллов.

*При оценке ответа при промежуточной аттестации (зачета) учитываются:*

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-15 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);
- ответ содержит 21-89 % правильного решения (3-8 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (9-10 баллов).

**5.3.Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **5.3.1. Тесты для самоконтроля**

#### **по дисциплине «Исследование систем управления» (ОПК-2.3, ОПК-2.4)**

**1. Система управления - это:**

- a) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности;
- b) совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве;
- c) субъект управления организацией.

**2. Комплексное исследование систем управления предполагает:**

- a) изучение условий и факторов деятельности системы;
- b) изучение механизма функционирования системы;
- c) изучение схемы управления системы.

**3. Исследование систем управления как систем принятия решений осуществляется:**

- a) параметрическим способом;
- b) экспертным методом;
- c) исследованием процедур принятия решений.

**4. Глобальная цель функционирования - это:**

- a) цель всей организации;
- b) цель отдельного структурного подразделения;
- c) цель отдельного руководителя.

**5. Эффективность управления - это:**

- a) один из итоговых характеристик управления;
- b) соотношение результата управленческой деятельности и затраченных ресурсов;
- c) показатель деятельности отдельных исполнителей и руководителей.

**6. Исследование организационных структур предполагает:**

- a) исследование функционального разделения труда;
- b) исследование технологии принятия управленческих решений;
- c) исследование состава и численности структурных подразделений на каждом уровне управления.

**7. Проектирование систем управления осуществляется с целью:**

- a) анализа систем управления;
- b) оптимизации систем управления;
- c) изменения штатного расписания.

**8. Исследование целей в системе управления необходимо для:**

- a) определения совокупности целей и их распределения по уровням управления;

- b) доведения целей до каждого отдела и исполнителя;
- c) мотивации сотрудников.

**9. Дерево целей позволяет:**

- a) выявить и закрепить цели за уровнем управления;
- b) изучить список решений;
- c) изучить список документов.

**10. Цели могут быть измерены:**

- a) в количественных показателях;
- b) в качественных показателях;
- c) комплексно.

**11. Исследование функций управления осуществляется с целью:**

- a) оптимизации работы подразделений;
- b) мотивации сотрудников;
- c) минимизации численности аппарата управления.

**12. Исследование работы подразделений может проводиться с помощью:**

- a) фотографии рабочего дня;
- b) метода "мозговой атаки";
- c) методики процедурного анализа.

**13. К методам формализованного представления систем управления относятся:**

- a) сетевые методы планирования и управления;
- b) линейное программирование;
- c) имитационное моделирование;
- d) метод экспертных оценок.

**14. К методам, использующим знания и опыт специалистов, относятся:**

- a) метод «мозговой атаки»;
- b) сетевые методы планирования и управления;
- c) методы «сценариев»;
- d) методы экспертных оценок.

**15. Метод, используемый для диагностики внутренних проблем управления, называют:**

- a) маркетинговое исследование;
- b) ситуационным управлением;
- c) управленческим обследованием.

**16. Исследованию подлежат следующие характеристики процесса управления:**

- a) цели;
- b) методы управления;

- c) функции;
- d) управленческие решения;
- e) конкурентные преимущества;
- f) структура управления.

**17. К характеристикам организации как системы относятся:**

- a) характеристики входа;
- b) методы принятия решений;
- c) характеристики выхода.

**18. К характеристикам «входа» относятся:**

- a) все виды ресурсов;
- b) процесс;
- c) продукт.

**19. К характеристикам «выхода» относятся:**

- a) все виды ресурсов;
- b) процесс;
- c) продукт.

**20. К характеристикам «процесса» относятся:**

- a) все виды ресурсов;
- b) технология производства или управления;
- c) продукт.

**21. Исследования проводятся с целью:**

- a) совершенствования действующих систем управления;
- b) получения прибыли;
- c) повышения рентабельности.

**22. При проведении исследований объектом является:**

- a) система оплаты труда;
- b) сама система управления;
- c) конкуренты.

**23. Основной целью анализа организации является:**

- a) увеличение численности подразделений;
- b) изменение оплаты труда;
- c) увеличение выпуска конкурентоспособной продукции.

**24. Проблема - это:**

- a) совокупность отношений управления в социально-экономической системе;
- b) реальное противоречие, требующее разрешения;

с) совокупность объектов (звеньев) и связей между ними.

**25. Метод экспертных оценок - это:**

- а) метод мозговой атаки;
- б) метод решения, основанный на использовании суждений специалистов;
- с) метод организационного моделирования.

**5.3.2. Перечень примерных вопросов к промежуточной аттестации по дисциплине  
«Исследование систем управления»**

1. Система управления как объект и предмет исследования (ОПК-2.3, ОПК-2.4).
2. Состояния систем. Гомеостаз (ОПК-2.3, ОПК-2.4).
3. Суть и содержание основных методов познания (ОПК-2.3).
4. Анализ и порядок его проведения (ОПК-2.3).
5. Синтез: определение, задачи, последовательность (ОПК-2.3).
6. Сущность, цели и задачи проведения исследования (ОПК-2.3, ОПК-2.4).
7. Принципы системного анализа в исследовании систем управления (ОПК-2.3, ОПК-2.4).
8. Диалектический и процессный подход к исследованию: сущность и принципы (ОПК-2.3).
9. Ситуационный и функциональный подход к исследованию: сущность и варианты использования (ОПК-2.3).
10. Сущность и основные понятия рефлексивного подхода к исследованию (ОПК-2.3).
11. Методология и организация исследования систем управления: содержание, характеристика и формы организации (ОПК-2.4).
12. Разработка концепции исследования систем управления: состав и содержание этапов анализа и проектирования систем управления (ОПК-2.4).
13. Характеристика этапов проведения исследований и источники получения сведений о деятельности организации (ОПК-2.4).
14. Классификация методов исследования систем управления (ОПК-2.3).
15. Методы исследования систем управления, основанные на использовании знаний и интуиции специалистов (ОПК-2.3).
16. Методы формализованного представления систем управления (ОПК-2.4).
17. Методы исследования информационных потоков (ОПК-2.3).

18. Экспертные методы исследования систем управления: сущность и организация экспертных работ (ОПК-2.4).
19. Сущность и содержание методов ранжирования и непосредственного оценивания (ОПК-2.3).
20. Сущность и содержание метода тестирования в исследовании систем управления (ОПК-2.3).
21. Сущность и состав комплексно-комбинированных методов (ОПК-2.3).
22. Методы факторного и корреляционного анализа (ОПК-2.3).
23. Параметрический метод: сущность, виды и классификация параметров (ОПК-2.3).
24. Социологические исследования систем управления и исследование управления посредством социально-экономического экспериментирования (ОПК-2.3).
25. Процесс планирования исследования систем управления (ОПК-2.4).
26. Формы организации исследования систем управления. Состав и особенности работ на основных этапах исследования систем управления (ОПК-2.4).
27. Оценка уровня качества исследования и общие методологические подходы и принципы определения эффективности (ОПК-2.4).
28. Сущность и основные понятия по диагностике систем управления (ОПК-2.4).
29. Методика диагностики систем управления (ОПК-2.4).
30. Особенности диагностики социальных и технических систем управления (ОПК-2.4).

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Основная литература:**

1. Мыльник, В. В. Исследование систем управления: Учебное пособие / Мыльник В.В., Титаренко Б.П., - 2-е изд. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 238 с.: (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-100780-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/1009038>.
2. Фомичев, А. Н. Исследование систем управления / Фомичев А.Н., - 2-е изд. - Москва :Дашков и К, 2017. - 348 с.: ISBN 978-5-394-02324-8. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/415195>.

#### **Дополнительная литература:**

3. Добренъков, В. И. Методы социологического исследования: учебник / В.И. Добренъков, А.И. Кравченко. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 768 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-107384-1. - Текст: электронный. - URL:

<https://new.znaniy.com/catalog/product/1008978>.

4. Жуков, Б. М. Исследование систем управления: Учебник / Жуков Б.М., Ткачева Е.Н. - Москва :Дашков и К, 2018. - 208 с. ISBN 978-5-394-01309-6. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/337801>

## **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины**

1. <http://www.eur.ru> (Научно-образовательный портал\_ Главная страница\_ Исследование систем управления).
2. <http://www.akdi.ru/AVT-UPR/metod/ttt.htm> (Методы построения систем управления).
3. <http://prepod2000.Kulichki.net/item-22> (Исследование систем управления: информационные проблемы).
4. <http://www.isy.proconsalt.com> (Консультант Online\_ Исследование систем управления).
5. [http://www.aps.net.ru/files/documents/GOST\\_R\\_ISO\\_15489-1-2007.doc](http://www.aps.net.ru/files/documents/GOST_R_ISO_15489-1-2007.doc).

## **Перечень БД и ИСС**

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины необходимо:

1. Учебная аудитория, оборудованная компьютером, мультимедиа-проектором и экраном.
2. Наличие в аудитории доски.

### Перечень ПО

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Zoom	Zoom	лицензионное

### 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:



- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;

- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

#### **Семинар 1. Построение дерева целей и ранжирование его вершин при анализе организационных систем управления**

Проведение лабораторной работы ориентировано на изучение раздела курса, в котором изучаются следующие основные понятия.

Понятие цели, критериев эффективности и ограничений. Виды целей, иерархия целей. Цель функционирования организации как системы. Формирование цели управления и организационного развития системы управления. Построение дерева целей и дерева проблем. Методы сбора и анализа информации для построения деревьев целей и проблем. Виды критериев эффективности СУ и методы их определения.

Методика преподавания курса строится на сочетании различных форм занятий студентов, включая лекции, лабораторные занятия и активные методы обучения: деловые и ролевые игры, разработку конкретных управленческих ситуаций и др.

При проведении лабораторной работы следует сделать акцент на изучение вопросов, связанных с пониманием роли и значения, а также методологии аналитической службы предприятия с целью предотвращения негативных последствий его деятельности.

В результате проведения лабораторной работы студент должен

**знать:**

- методы проведения исследований;
- методы сбора информации для построения деревьев целей;
- методы анализа исходных данных;

- методы выделения иерархии целей;
- методы свертки критериев;
- методы построения дерева целей;

**владеть:**

- навыками построения дерева целей конкретной системы управления;

**уметь:**

- формулировать задачи построения дерева целей для конкретного подразделения предприятия (организации) и для всего предприятия в целом;
- разрабатывать соответствующие процедуры и механизмы построения дерева целей;
- выполнять необходимые технические, технологические и экономические расчеты;
- организовывать информационные, в том числе документационные процессы для точного и своевременного сбора и анализа необходимых данных.

Варианты выполнения лабораторной работы «Построение дерева целей и ранжирование его вершин при анализе организационных систем управления»:

1. Построить дерево целей деятельности автосалона.
2. Построить дерево целей деятельности аудиторской конторы.
3. Построить дерево целей деятельности банка.
4. Построить дерево целей деятельности бензоколонки.
5. Построить дерево целей деятельности брокерской конторы.
6. Построить дерево целей деятельности выставочного комплекса.
7. Построить дерево целей деятельности гостиницы.
8. Построить дерево целей деятельности издательского дома.
9. Построить дерево целей деятельности кредитно-финансового учреждения.
10. Построить дерево целей деятельности негосударственного высшего учебного заведения.
11. Построить дерево целей деятельности нотариальной конторы.
12. Построить дерево целей деятельности предприятия бытового обслуживания населения.
13. Построить дерево целей деятельности предприятия шоу-бизнеса.
14. Построить дерево целей деятельности ресторана.
15. Построить дерево целей деятельности риэлтерской конторы.

16. Построить дерево целей деятельности супермаркета.
17. Построить дерево целей деятельности студии аудиозаписи.
18. Построить дерево целей деятельности торгового дома.
19. Построить дерево целей деятельности туристической фирмы.
20. Построить дерево целей деятельности Фонда социального страхования.
21. Построить дерево целей деятельности юридической конторы.
22. Построить дерево целей деятельности государственного высшего учебного заведения.

## **Семинар 2. Оценка эффективности организации и функционирования систем управления**

Лабораторная работа закрепляет знания, полученные студентами, в области организации и исследования систем управления, а также их совершенствования на основе результатов исследования, дает практические навыки теоретических, экспериментальных и методических основ, изложенных в лекционном материале курса.

При проведении лабораторной работы следует сделать акцент на изучение вопросов, связанных с пониманием роли и значения, а также методологии аналитической службы предприятия с целью предотвращения негативных последствий его деятельности.

В результате проведения лабораторной работы студент должен

### **знать:**

- стадии анализа эффективности организации и функционирования систем управления;
- методы проведения исследований эффективности функционирования предприятий;
- методы сбора информации;
- методы анализа исходных данных;
- методологию организации процесса исследований;
- методологию принятия решений о реорганизации действующей структуры управления.

### **владеть:**

- навыками принятия решений в области оценки эффективности организации и функционирования систем управления;

### **уметь:**

- формулировать задачи принятия решений в области оценки эффективности организации и функционирования систем управления для конкретного подразделения предприятия (организации) и для всего предприятия в целом;
- разрабатывать соответствующие процедуры и механизмы принятия решений в области оценки эффективности организации и функционирования систем управления;
- выполнять необходимые технические, технологические и экономические расчеты;
- организовывать информационные, в том числе документационные процессы для точного и своевременной оценки эффективности организации и функционирования системы управления.

Лабораторная работа предполагает применение учебно-ролевого подхода к изучению при разбиении подгруппы студентов на группы 3-4 человека с назначением каждому участнику определенной роли в формируемой системе управления предприятия.

Лабораторная работа рассчитана на два занятия по 2 академических часа, общим объемом 4 часа, при этом студенты выполняют самостоятельные занятия вне рамок аудиторных занятий.

В Лабораторной работе используются раздаточные материалы различного характера, в основном в виде таблиц, которые необходимо заполнить студентам в качестве исходных данных для дальнейшего анализа и принятия решения. В связи с этим необходимо предварительно размножить соответствующие материалы в качестве учебных пособий.

Лабораторная работа выполняется без применения компьютерной техники, однако для эффективного участия студентов в проводимых практических занятиях необходимо использование калькуляторов.

Варианты выполнения лабораторной работы «Оценка эффективности организации и функционирования систем управления»:

1. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления автосалона.
2. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления аудиторской конторы.
3. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления банка.
4. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления бензоколонки.
5. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления брокерской конторы.

6. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления выставочного комплекса.
7. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления гостиницы.
8. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления издательского дома.
9. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления кредитно-финансового учреждения.
10. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления негосударственного учебного заведения.
11. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления нотариальной конторы.
12. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления предприятия бытового обслуживания населения.
13. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления предприятия шоу-бизнеса.
14. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления ресторана.
15. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления риэлтерской конторы.
16. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления супермаркета.
17. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления торговой палатки.
18. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления торгового дома.
19. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления туристической фирмы.
20. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления частной школы.
21. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления юридической конторы.
22. Провести оценку эффективности организации и функционирования системы управления частной школы.

### **Семинар 3. Методические указания и инструкции к практическим занятиям по представлению результатов исследования конкретных систем управления в унифицированных формах специализированных документов**

В результате проведения лабораторной работы студент должен

**знать:**

- стадии анализа эффективности организации и функционирования систем управления;
- методы проведения исследований эффективности функционирования предприятий;
- методы сбора информации;
- методы анализа исходных данных;
- методологию организации процесса исследований;
- методологию принятия решений о реорганизации действующей структуры управления.

**владеть:**

- навыками принятия решений в области оценки эффективности организации и функционирования систем управления;

**уметь:**

- формулировать задачи принятия решений в области оценки эффективности организации и функционирования систем управления для конкретного подразделения предприятия (организации) и для всего предприятия в целом;
- разрабатывать соответствующие процедуры и механизмы принятия решений в области оценки эффективности организации и функционирования систем управления;
- выполнять необходимые технические, технологические и экономические расчеты;
- организовывать информационные, в том числе документационные процессы для точного и своевременной оценки эффективности организации и функционирования системы управления.

На первом этапе построения схемы СО строится граф административных связей, который в случае иерархической системы управления имеет вид разветвляющегося сверху вниз дерева.

На высшем уровне административной иерархии находится руководитель организации.

На следующем уровне располагаются его заместители, затем руководители функциональных подразделений и сами подразделения. На низшем уровне схемы СО

изображаются подчиненные организации. Административная подчиненность в организации изображается линиями со стрелками, курирование — пунктирными линиями со стрелками.

Каждая вершина должна иметь идентификатор, содержащий наименование и шифр соответствующих подразделений и должностных лиц.

На втором этапе построения схемы СО наносятся описанные в форме ОО функциональные связи. Ориентация стрелок, отражающих эти связи, может быть самой разнообразной. Каждой реализуемой в организации функции должен соответствовать определенный вид линии (штрих-пунктирный и др.).

### *3. Таблица ТФО – таблица функций организации*

Таблица функций организации представляет собой прямоугольную матрицу, по строкам которой записаны функции, реализуемые организацией, а по столбцам — ее подразделения и подчиненные организации. В клетках матрицы, которые находятся на пересечении строки, соответствующей определенной функции, и столбцов, соответствующих участвующим в выполнении этой функции подразделениям, ставится знак ? или ?. Вместо этих знаков в клетках матрицы можно указывать количество сотрудников, реализующих соответствующие функции, или трудозатраты.

Варианты выполнения лабораторной работы «Методические указания и инструкции к практическим занятиям по представлению результатов исследования конкретных систем управления в унифицированных формах специализированных документов»

1. Представить результаты изучения деятельности аудиторской конторы в ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.
2. Представить результаты изучения деятельности кредитного отдела коммерческого банка в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф и АП-1.
3. Представить результаты изучения деятельности брокерской конторы в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.
4. Представить результаты изучения деятельности выставочного комплекса в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.
5. Представить результаты изучения деятельности риэлтерской фирмы в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.
6. Представить результаты изучения деятельности торгового дома в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и ПА-1.
7. Представить результаты изучения деятельности туристической фирмы в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.



8. Представить результаты изучения деятельности издательского дома в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.
9. Представить результаты изучения деятельности рекламного агентства в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.
10. Представить результаты изучения деятельности юридической конторы в формах ОО, ХЗ, ОП-Ф, ОП-Н и АП-1.

#### **Семинар 4. Анализ уровня управленческого потенциала организаций на основе результатов тестирования**

В соответствии с требованиями Комплекса практических занятий практических занятий основным элементом методики проведения занятий в рамках описываемой лабораторной работы является формирование самостоятельных групп слушателей, моделирующих поведение того или иного выбранного студентами предприятия (организации), при этом особое внимание преподавателю следует уделить изучению вопросов, связанных с пониманием роли и значения, а также методологии совершенствования исследуемой системы управления на основе повышения управленческого потенциала ее сотрудников.

##### **Цель работы**

Целью работы является определение фактического уровня управленческого потенциала и имеющихся ограничений персонала организации на основе тестирования.

##### **Состав тестируемых навыков и способностей**

По результатам тестирования выявляется наличие у будущих менеджеров следующих навыков и способностей, необходимых, по оценкам российских и зарубежных исследователей для успешного решения управленческих задач в организациях:

- Способность управлять собой;
- Разумные личные ценности;
- Четкие личные ценности;
- Упор на постоянный личный рост;
- Навык решать проблемы;
- Изобретательность и способность к инновациям;
- Высокая способность влиять на окружающих;
- Знание современных управленческих подходов;
- Способность руководить;
- Умение обучать и развивать подчиненных;

- Способность формировать и развивать эффективные рабочие группы

Отсутствие или низкий уровень данных качеств определяет наличие у тестируемого тех или иных ограничений (неумение управлять собой, размытость личных ценностей, целей и т.п.)

#### Краткие определения ограничений

1. Неумение управлять собой: неспособность в полной мере использовать свое время, энергию, умения, неспособность справляться со стрессами современной жизни управленца.
2. Размытость личных ценностей: отсутствие ясного понимания своих личных ценностей; наличие ценностей, не соответствующих условиям современной деловой и частной жизни.
3. Смутные личные цели: отсутствие ясности в вопросах о целях своей личной или деловой жизни; наличие целей, несовместимых с условиями современной работы и жизни.
4. Остановленное саморазвитие: отсутствие настроенности и восприимчивости к новым ситуациям и возможностям.
5. Недостаточность навыка решать проблемы: отсутствие стратегии, необходимой в принятии решений, а также способности решать современные проблемы.
6. Недостаток творческого подхода: отсутствие способности генерировать достаточно новых идей; неумение использовать новые идеи.
7. Неумение влиять на людей: недостаточная способность обеспечивать участие и помощь со стороны окружающих или влиять на их решения.
8. Недостаточное понимание особенностей управленческого труда: недостаток понимания мотивации работников; устаревшие, негуманные или неуместные представления о роли руководителя.
9. Слабые навыки руководства: отсутствие практических способностей добиваться результата от работы подчиненных.
10. Неумение обучать: отсутствие способности или желания помогать другим развивать и расширять свои возможности.
11. Низкая способность формировать коллектив: неспособность содействовать развитию и повышению эффективности рабочих групп или коллективов.

## **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

### **Рекомендации по выполнению контрольных работ**

Контрольные работы выполняются в соответствии с рабочей программой.

1. При подготовке к контрольной работе студенты должны внимательно изучить весь материал, запомнить основные формулы и алгоритмы.

2. Необходимо дополнительно проработать наиболее сложные моменты изучаемого раздела.

3. При выполнении контрольной работы в аудитории следует:

- внимательно прочитать условие задания и при необходимости задать вопросы преподавателю;

- выполнить задание на черновике и сделать проверку;

- аккуратно оформить контрольную работу на листах формата А4, указав фамилию, имя, номер группы, номер варианта задания;

- при выполнении контрольных работ по программированию необходимо разработать графический интерфейс пользователя, программный код со всеми комментариями и скопировать интерфейс, код и результаты работы программы на преподавательский компьютер в папку, указанную преподавателем;

- необходимо контролировать время выполнения этапов работы, чтобы уложиться в отведенный временной регламент

- следует использовать рекомендованные преподавателем методики решения различных типов задач.

4. Перед сдачей оформленной контрольной работы следует ее внимательно проверить.

### **9.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины, подготовке к практическим занятиям и зачету основным направлением работы студента должно быть не запоминание для последующего воспроизведения учебного материала курса, а закрепление глубокого понимания содержания дисциплины и навыков правильного применения имеющихся знаний в предстоящей профессиональной деятельности.

Основными источниками для подготовки к зачету должны быть рекомендованные основные и дополнительные учебные издания.

Перед началом подготовки к зачету студенту необходимо повторить прослушанные лекции и установить ту часть из пройденной учебной дисциплины, которая является главной в учебном материале, а какая второстепенной.

При подготовке рекомендуется сосредоточиться на основных, наиболее сложных разделах, разбирая их по конспекту и учебнику.

Важным является знание и понимание содержания основных терминов и правильное их применение. Ответ рекомендуется начинать с того, что дать определение по существу вопроса. Затем следует раскрыть содержание вопроса, с приведением примеров из практической деятельности.

Завершать ответ на вопрос следует коротким выводом. Очень важно при ответе на вопрос отразить понимание студентом взаимосвязи экологических проблем с практической деятельностью туристической индустрии.

Положительно оценивается, если при ответе на вопрос, студент иллюстрирует ответ графиками, схемами т.п.

### Аннотация дисциплины

Дисциплина «Исследование систем управления» является частью базового блока дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профиль: «Управление персоналом и экономика бизнеса». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Цель дисциплины (модуля): формирование у студентов системного мышления, теоретической и практической базы системного исследования при анализе проблем и принятии решений в области профессиональной деятельности.

Задачи:

изложение, изучение и усвоение теории и практических методов системного анализа в сложных организационных системах;

изучение общих принципов системного анализа в управлении, экономике;

усвоение основных подходов и принципов исследования, основ исследования систем управления при постановке проблем и в ходе их решения.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

- ОПК-2.3 – осуществляет сбор и анализ данных для решения управленческих задач;

- ОПК-2.4 - способен анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие решения, разрабатывать алгоритмы их реализации

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- категории системного анализа как основы для логического и последовательного подхода к проблеме принятия решений;

- способы формулировки проблемной ситуации;

- методологические основы определения целей и критериев достижения целей при исследовании систем и системном анализе;

- основные понятия и определения теории систем, моделирования как метода исследования систем;

- основы построения математических моделей для анализа эффективности и принятия решений;

- методы поиска оптимального (допустимого) варианта решения;

- границы применимости ряда процедур системного анализ.

*Уметь:*

- формулировать цели исследования и совершенствования функционирования систем;
- выполнять постановку и формализацию задач оптимизации и принятия решений при исследовании систем;
- решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;
- использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей;
- пользоваться основными методами и приемами системного анализа при исследовании сложных объектов;
- применять последовательность методов системного анализа при описании и изучении сложных объектов в процессе выявления «слабых» мест в организационных структурах управления экономическими системами.

*Владеть:*

- грамотно языком предметной области;
- навыками обобщения, анализа, восприятия информации, постановки цели и выбора путей ее достижения;
- математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;
- навыками применения полученных знаний для анализа систем любого класса.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования, промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 114 часов.



[illegible]