

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

---

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и муниципально-  
го управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор  
Авдашкевич С.В.  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.Б.28 Исследование систем управления
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	«Управление малым бизнесом»
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Программа:	Прикладного бакалавриата
Форма обучения:	Очная, заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Клюев К.В.

### 1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины: формирование целостных представлений о подходах, методах и формах осуществления исследований систем управления; овладение студентами практическими навыками, организации и проведения исследований систем управления.

Задачи дисциплины:

- овладеть понятийным аппаратом в области исследования систем управления;
- приобрести навыки применения методов исследования систем управления;
- овладеть конкретными методиками проведения исследований;
- выработать навыки рациональной организации исследований.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Содержание компетенции
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-5	владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем
ПК-7	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

Планируемые результаты обучения:

Код компетенции	Основные признаки освоения		
	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-3	- принципы использования, ограничения и допущения методов теории систем; - методы и модели теории систем и системного анализа.	- разрабатывать конкретные предложения по результатам исследований, готовить справочно-аналитические материалы для принятия управленческих решений; - использовать методы, основы и основные приемы исследовательской деятельности; - использовать аппарат теории систем; - применять методы и модели теории систем и системного анализа.	- навыками проведения анализа использования материальных ресурсов; - методами и моделями теории систем и системного анализа.
ОПК-5	- ограничения и критерии, используемые руководителем при разработке и реализации стратегии организации.	- использовать основные и вспомогательные инструменты стратегического менеджмента адекватно ситуации; - проводить анализ рыночных	- навыками анализа рисков; - навыками оценивания ожидаемых последствий разработанной стратегии.

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

		и специфических рисков; - моделировать процесс разработки и реализации стратегии организации с учётом оценки вероятных последствий.	
ПК-7	- принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ.	- разрабатывать бизнес-план создания и /или развития организаций (направлений деятельности, продуктов).	- методами экономического анализа, расчета себестоимости, налогообложения, организационного проектирования, маркетингового планирования.

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Исследование систем управления» входит в Блок 1 «Дисциплины (модуля)» (Базовая часть) образовательной программы высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Управление малым бизнесом».

*При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые формируются в процессе изучения следующих дисциплин (практик):*

Теория организации, Экономика организаций (предприятий), Учет и анализ

*Знания, умения и навыки, приобретенные в процессе изучения данной дисциплины, будут использованы обучающимся при изучении дисциплин (практик):*

Стратегический менеджмент, Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности, Финансовый менеджмент, Управление проектами, Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, Производственная практика: преддипломная практика.

### 4. Объем дисциплины

*Очная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		4
<b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>	54	54
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
<b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>	49	49
В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	49	49
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>	5	5
<b>Контактная работа (КоР)</b>	59	59
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Экзамен
<b>Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)</b>	36	36
<b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>	144/4	144/4

\* - подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии).

*Заочная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
--------------------	-------------	------

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

		<b>4</b>
<b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>	12	12
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	6	6
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
<b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>	119	119
В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	119	119
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>	4	4
<b>Контактная работа (КоР)</b>	16	16
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Экзамен
<b>Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)</b>	9	9
<b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>	144/4	144/4

\* - подготовка к аудиторным занятиям.

## 5. Содержание дисциплины

*Очная форма обучения:*

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов			СР	Практическая подготовка*
			В том числе по видам аудиторных занятий				
			Лек	Пр	Лаб		
1	Исследования в современном менеджменте.	4	2	4	0	8	4
2	Системный подход в исследовании управления.	4	2	4	0	8	4
3	Моделирование в системах управления.	4	4	6	0	8	6
4	Формализованные методы исследования систем управления.	4	2	6	0	8	6
5	Имитационное моделирование систем управления.	4	4	8	0	8	8
6	Экспертные методы исследования систем управления.	4	4	8	0	9	8
	Итого:		18	36	0	49	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Заочная форма обучения:*

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов		СР	Практическая
			В том числе по видам аудиторных занятий			

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

			Лек	Пр	Лаб		
1	Исследования в современном менеджменте.	4	2	0	0	20	4
2	Системный подход в исследовании управления.	4	0	2	0	20	4
3	Моделирование в системах управления.	4	2	0	0	20	6
4	Формализованные методы исследования систем управления.	4	0	2	0	20	6
5	Имитационное моделирование систем управления.	4	0	2	0	20	8
6	Экспертные методы исследования систем управления.	4	2	0	0	19	8
	Итого:		6	6	0	119	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия обучающихся, курсовая работа	Компетенции	Оценочное средство текущего контроля
<b>1</b> Тема 1: Исследования в современном менеджменте.	<b>2</b> Исследования и их роль в научной и практической деятельности человека. Объект и предмет исследования. Типология исследований. Исследования в практике управления. Система управления как объект исследований. Функциональная роль исследования в развитии систем управления. Понятие и содержание методологии исследования. Диалектический подход в исследовании систем управления. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Исследования в современном менеджменте. <b>Лабораторная работа: -</b>	<b>3</b> ОПК-3, ОПК-5, ПК-7	<b>4</b> Доклад №1
Тема 2: Системный подход в исследовании управления.	Определение системы. Понятия, характеризующие строение, функционирование и развитие систем. Система и среда. Детерминизм и неопределенность. Открытые и закрытые системы. Система и время. Статические, кинематические и динамические системы. Информация и наблюдение состояния динамических систем. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Системный подход в исследовании управления. <b>Лабораторная работа: -</b>	ОПК-3, ОПК-5, ПК-7	Доклад №2
Тема 3: Моделирование в системах управления.	Понятие модели и моделирования. Моделирование как метод познания. Историческое развитие метода моделирования. Использование моделирования при исследовании и проектировании систем управления.	ОПК-3, ОПК-5, ПК-7	Кейс-задача №1

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Тема 4: Формализованные методы исследования систем управления.	Разработка гипотезы и концепции исследования системы управления. Подходы к исследованию систем. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Моделирование в системах управления. <b>Лабораторная работа: -</b> Классификация формализованных методов исследования. Общие сведения о математическом моделировании. Основные подходы к построению математических моделей систем. Понятие общей динамической системы. Типовые математические схемы. Дифференциальные динамические системы. Конечные и вероятностные автоматы.	ОПК-3, ОПК-5, ПК-7	Контрольная работа №1
Тема 5: Имитационное моделирование систем управления.	<b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Формализованные методы исследования систем управления. <b>Лабораторная работа: -</b> Понятие и классификация имитационных моделей. Необходимость и задачи имитационного моделирования. Способы генерации псевдослучайных чисел. Моделирование случайных факторов. Требования к программному обеспечению имитационных исследований. Инструментальные средства имитационного моделирования. Назначение, состав и структура имитационных систем.	ОПК-3, ОПК-5, ПК-7	Контрольная работа №2
Тема 6: Экспертные методы исследования систем управления.	<b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Системный анализ в исследовании систем управления. <b>Лабораторная работа: -</b> Экспертные оценки в исследовании систем управления. Общая характеристика и классификация методов экспертного оценивания. Организация и проведение экспертного оценивания. Методы оценивания компетентности экспертов.	ОПК-3, ОПК-5, ПК-7	Контрольная работа №3
Курсовая работа	<b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Методы исследования систем управления. <b>Лабораторная работа: -</b> Не предусмотрено учебным планом		

## 6. Формы проведения занятий

При реализации дисциплины применяются инновационные формы учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества.

*Очная форма обучения:*

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
2	Системный подход в исследовании управления.: Системный подход в исследовании управления.	Пр	4	Конференция
3	Имитационное моделирование систем управления.: Системный анализ в исследовании систем управления.	Пр	8	Дискуссия

*Заочная форма обучения:*

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
2	Системный подход в исследовании управления.: Системный подход в исследовании управления.	Пр	2	Конференция
3	Имитационное моделирование систем управления.: Системный анализ в исследовании систем управления.	Пр	2	Дискуссия

### 7. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

### 8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. Коротков, Э. М. Исследование систем управления : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 226 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7647-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511005>

2. Мельников, В. П. Исследование систем управления : учебник для вузов / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8384-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510910>

3. Крылатков, П. П. Исследование систем управления : учебное пособие для вузов / П. П. Крылатков, Е. Ю. Кузнецова, С. И. Фоминых. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 127 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08367-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493459>

*Дополнительная литература:*

1. Ким, Д. П. Теория автоматического управления : учебник и практикум для вузов / Д. П. Ким. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9294-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489509>

2. Прокофьева, Т. А. Системный анализ в менеджменте : учебник для вузов / Т. А. Прокофьева, В. В. Челноков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10451-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517550>

3. Системы управления технологическими процессами и информационные технологии : учебное пособие для вузов / В. В. Троценко, В. К. Федоров, А. И. Забудский, В. В. Комендантов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 136 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09938-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492991>

### 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение

Дополнительно при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются:

1. LMS Moodle
2. Вебинарная платформа

#### **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru/>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arhiv.naicn.ru](http://arhiv.naicn.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Executive.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.e-executive.ru/>. - Текст: электронный
9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru/>. - Текст: электронный
10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/>. - Текст: электронный
11. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://hr-tv.ru/>. - Текст: электронный

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

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенного специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской.

Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением.

При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к элек-



38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

тронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением. Авторизация на информационно-образовательном портале Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля).

## 12. Оценочные материалы по дисциплине

### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

*Очная форма обучения:*

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ОПК-3	Теория организации	экзамен	3	1
ОПК-3	Экономика организаций (предприятий)	экзамен	4	2
ОПК-3	Исследование систем управления	экзамен	4	2
ОПК-3	Стратегический менеджмент	экзамен	7	3
ОПК-5	Учет и анализ	экзамен	4	1
ОПК-5	Исследование систем управления	экзамен	4	1
ОПК-5	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности	экзамен	5	2
ОПК-5	Финансовый менеджмент	экзамен	6	3
ПК-7	Исследование систем управления	экзамен	4	1
ПК-7	Управление проектами	экзамен	5	2
ПК-7	Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	зачет с оценкой	8	3
ПК-7	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	3

*Заочная форма обучения:*

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ОПК-3	Теория организации	экзамен	2	1
ОПК-3	Экономика организаций (предприятий)	экзамен	3	2
ОПК-3	Исследование систем управления	экзамен	4	3
ОПК-3	Стратегический менеджмент	экзамен	4	3
ОПК-5	Учет и анализ	экзамен	2	1
ОПК-5	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности	экзамен	3	2
ОПК-5	Финансовый менеджмент	экзамен	3	2

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ОПК-5	Исследование систем управления	экзамен	4	3
ПК-7	Исследование систем управления	экзамен	4	1
ПК-7	Управление проектами	экзамен	4	1
ПК-7	Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	зачет с оценкой	5	2
ПК-7	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	5	2

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе изучения дисциплины, описание шкал оценивания

### 2.1 Текущий контроль

#### ДОКЛАД

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

#### Показатели и критерии оценивания доклада

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	<b>Структура</b> (количество слайдов соответствует содержанию и продолжительности выступления, например: для 7-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов, включая титульный слайд и слайд с выводами)	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - частично выполнен - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>2 балла - 1 балл - 0 баллов</b> »
2	<b>Наглядность</b> (иллюстрации хорошего качества, с четким изображением, текст легко читается, например: используются средства наглядности информации в виде таблиц, схем, графиков и т. д.)	
3	<b>Дизайн и настройка</b> (оформление слайдов соответствует теме, не препятствует восприятию содержания, для всех слайдов презентации используется один и тот же шаблон оформления)	
4	<b>Содержание</b> (презентация отражает основные этапы исследования – проблему, цель, гипотезу, ход выполнения работы, выводы, т.е. содержит полную, понятную информацию по теме доклада при наличии орфографической и пунктуационной грамотности)	
5	<b>Требования к выступлению</b> (выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал, выступающий свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории, выступающий точно укладывается в рамки регламента).	

#### Шкала оценивания доклада

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за доклад представлены в следующей таблице:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	10-9	8-7	6-5	Менее 5
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

#### КЕЙС-ЗАДАЧА

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде реальных профессиональных проблем (кейсов) конкретного предприятия или характерных для определенного вида профессиональной деятельности. Работая над решением кейса, студент

приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

### Показатели и критерии оценивания кейс-задачи

1	Самостоятельное определение целей, задач и результатов деятельности	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - выполнен частично - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов <b>«4 балла - 2 балл - 0 баллов»</b>
2	Решение правильное, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения, самостоятельно определены риски и трудности при разрешении проблем	
3	Свободное владение методологическими, теоретическими знаниями и профессиональной терминологией	
4	Знание дополнительной литературы при разборе предложенной ситуации, проявление творческих способностей	
5	Хорошие аналитические способности, умение при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами дисциплин (-ны)	

### Шкала оценивания кейс-задачи

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	20	15	10	0
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

### КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная письменная аналитическая работа студента, которая способствует закреплению и систематизации знаний по одной или нескольким темам дисциплины. Цель контрольной работы – получить специальные знания и продемонстрировать навыки их практического применения.

Контрольная работа оценивается по следующим показателям:

1. Выполнение работы в полном объеме и без ошибок;
2. Зрелая, творческая, полностью самостоятельная работа;
3. Выполнение работы в соответствии с требованиями к оформлению.

### Критерии оценивания контрольной работы

Полное, правильное и обоснованное решение; полностью самостоятельная работа; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению	10 баллов
Решение в целом правильное и обоснованное, но допущены незначительные ошибки либо решение является неполным, допускается незначительная подсказка со стороны преподавателя; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению	8 баллов
Решение содержит обоснование, ход рассуждений в целом верный, но при этом допущены существенные ошибки, студент продемонстрировал недостаточное умение правильно применять знания, полученные в процессе изучения дисциплины, либо работа выполнена при существенной помощи преподавателя; работа выполнена с некоторыми нарушениями требований к оформлению	6 баллов
Отсутствует решение задачи, либо отсутствует обоснование решения, либо решение содержит обоснование, но допущены грубые ошибки, приведшие к абсолютно неверной квалификации; работа выполнена без учета требований к оформлению	0 баллов

### Шкала оценивания контрольной работы

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	10	8	6	0
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

#### 2.2 Курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом.

#### 2.3 Промежуточная аттестация в форме зачета

Не предусмотрено учебным планом.

#### 2.4 Промежуточная аттестация в форме экзамена

Экзамен, проводимый в устной форме, оценивается по следующим показателям:

1. Знание программного материала (теоретические вопросы/ ситуационные задачи);
2. Владение терминологией;
3. Представление о междисциплинарных связях;
4. Умение анализировать;
5. Последовательное и логичное изложение материала, стиль, грамотность;
6. Ответы на дополнительные вопросы экзаменатора (решение задач повышенной сложности).

### Критерии оценивания экзамена, проводимого в устной форме

Студент владеет знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме рабочей программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину; Свободно владеет терминологией в рамках дисциплины; Имеет представление о междисциплинарных связях; Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное: устанавливать причинно-следственные связи; Самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы экзаменационного билета; Четко формирует ответы на дополнительные вопросы или решает задачи повышенной сложности.	30 баллов
Студент владеет знаниями и умениями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых, особенно сложных разделах); Владеет терминологией в рамках дисциплины; Имеет представление о междисциплинарных связях; Не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах; Самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы билета; Умеет решать средней сложности задачи или не отвечает на вопросы повышенной сложности	24 балла
Студент владеет обязательным объемом знаний по дисциплине; Путается в терминологии в рамках дисциплины; Не умеет анализировать; Проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; В процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов; Способен решать лишь наиболее легкие задачи, владеет только обязательным минимумом знаний	18 баллов
Студент не освоил обязательного минимума знаний дисциплины, не способен ответить на вопросы билета даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.	0

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине,

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

**завершающейся экзаменом**

<b>Баллы в БРС Университета</b>	30	24	18	0
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

<b>Баллы по дисциплине*</b>	60 и менее		61-73		74-90		91-100
<b>Итоговая оценка по дисциплине*</b>	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
<b>Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня</b>	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
<b>Уровень сформированности компетенций</b>	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

\*Оценка, полученная студентом за промежуточную аттестацию, выставляется с учетом баллов, полученных за текущий контроль (сумма баллов за экзамен и текущий контроль).

*2.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных дисциплиной*

После выполнения студентом всех видов оценочных средств, указанных в рабочей программе дисциплины, производится оценка уровня сформированности компетенций по дисциплине:

Код компетенции	Уровень сформированности компетенции	Основные признаки освоения компетенций		
		Знать	Уметь	Владеть
ОПК-3	Пороговый	- организацию контроля, планирования и материально-технического обеспечения процесса производства.	- проводить системный анализ производственных процессов на предприятии; - увязывать планируемую деятельность с ресурсным обеспечением.	- навыками проведения анализа использования материальных ресурсов; - методами и моделями теории систем и системного анализа.
	Высокий	- содержание основных методов исследования систем управления; - принципы системного подхода в исследовании управления.	- анализировать внешнюю и внутреннюю среду системы качества организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; - анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по совершенствованию структур системы качества организации.	- навыками проведения, анализа использования материальных ресурсов; - методами и моделями теории систем и системного анализа.

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»

Программа прикладного бакалавриата

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления

Форма обучения: очная, заочная

Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

	Повышенный	<ul style="list-style-type: none"><li>- принципы использования, ограничения и допущения методов теории систем;</li><li>- методы и модели теории систем и системного анализа.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- разрабатывать конкретные предложения по результатам исследований, готовить справочно-аналитические материалы для принятия управленческих решений;</li><li>- использовать методы, основы и основные приемы исследовательской деятельности;</li><li>- использовать аппарат теории систем;</li><li>- применять методы и модели теории систем и системного анализа.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- навыками проведения анализа использования материальных ресурсов;</li><li>- методами и моделями теории систем и системного анализа.</li></ul>
ОПК-5	Пороговый	<ul style="list-style-type: none"><li>- особенности, виды управленческих решений на различных уровнях управления;</li><li>- сущность и содержание современных концепций и моделей менеджмента.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- разрабатывать структуру рационального процесса принятия решения в соответствии с данной ситуацией;</li><li>- использовать основные инструменты экономического анализа для принятия эффективных решений.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- навыками разработки организационного механизма разработки и реализации управленческого решения рациональным способом сравнивать различные организационные структуры и формировать наиболее эффективную.</li></ul>
	Высокий	<ul style="list-style-type: none"><li>- необходимые мероприятия, направленные на реализацию стратегии развития персонала;</li><li>- риски и процессы, их сопровождающие.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- разрабатывать планы и графики мероприятий, направленных на реализацию стратегии;</li><li>- разрабатывать стратегию и тактику рыночной деятельности компании с учетом специфики внешней и внутренней маркетинговой среды.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- навыками применения методов и инструментов планирования рыночной деятельности компании в разрезе стратегии и тактики маркетинга;</li><li>- навыками идентификации и анализа рыночных и специфических рисков, разработки и принятия стратегических, тактических и оперативных управленческих решений.</li></ul>
	Повышенный	<ul style="list-style-type: none"><li>- ограничения и критерии, используемые руководителем при разработке и реализации стратегии организации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- использовать основные и вспомогательные инструменты стратегического менеджмента адекватно ситуации;</li><li>- проводить анализ рыночных и специфических рисков;</li><li>- моделировать процесс разработки и реализации стратегии организации с учётом оценки вероятных последствий.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- навыками анализа рисков;</li><li>- навыками оценивания ожидаемых последствий разработанной стратегии.</li></ul>

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ПК-7	Пороговый	- основные методики разработки отдельных разделов бизнес-плана.	- описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля.	- аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля.
	Высокий	- методики анализа, контроля и оценки эффективности бизнес-плана.	- использовать методы техники и планирования, проведения предплановых исследований.	- инструментами информационного обеспечения разработки бизнес-плана.
	Повышенный	- принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ.	- разрабатывать бизнес-план создания и /или развития организаций (направлений деятельности, продуктов).	- методами экономического анализа, расчета себестоимости, налогообложения, организационного проектирования, маркетингового планирования.

### 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

**Методика формирования оценки по дисциплине.** Успеваемость студента оценивается в баллах и состоит из:

- суммы баллов за выполнение заданий текущего контроля (обучающийся может получить в сумме не более 70 баллов);
- баллов за посещаемость (не более 10 баллов);
- баллов за активность на занятиях (занятия в интерактивной форме – п. 6. Формы проведения занятий), выполнение дополнительных заданий и пр. по усмотрению преподавателя, ведущего дисциплину – премиальные баллы (не более 20 баллов).

Полученные итоговые баллы по дисциплине переводятся в оценку по традиционной пятибалльной шкале оценивания и по 100-балльной шкале оценок Европейской системы перевода и накопления баллов (ECTS) в соответствии с таблицами, представленными в п. Таблицами. 1, 2. Оценки в пятибалльной шкале выставляются в ведомости и зачетные книжки, в 100-балльной – в ведомости.

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета (Положение «О текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации и балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов», Положение «Об оценочных средствах», Положение «О контроле самостоятельности выполнения письменных работ обучающимися университета с использованием системы «Антиплагиат ВУЗ» и др.).

Уровень сформированности компетенции № 1 (№ N) определяется перечнем оценочных средств:

Оценочное средство (в том числе экзамен,	Уровень сформированности компетенции*	Средний уровень сформированности
---	---------------------------------------	----------------------------------

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

<i>зачет с оценкой при наличии)</i>	Студент №1	...	Студент № N	компетенций по каждому оценочному средству
.....	.....			
<b>Итоговый уровень:</b>	.....			

\* *пороговый, высокий или повышенный*

Итоговый (общий/средний) уровень рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в сторону более высокого уровня.

Далее делается вывод об общем уровне освоения компетенций студентами в ходе изучения дисциплины:

#### Оценочный лист по дисциплине

ФИО студента	Уровень сформированности компетенций								
	Общекультурные компетенции			Общепрофессиональные компетенции			Компетенции по видам деятельности		
	№ 1	№ N	Уровень сформированности общекультурных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности общепрофессиональных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности компетенций по виду деятельности №1
Студент № 1									
Студент № 2									
.....									

**4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

#### Тематика докладов №1.

1. Анализ внешней среды организации.
2. Анализ внутренней среды организации.
3. Виды исследований систем управления.
4. Виды плановых исследований.
5. Возможные эффекты от исследования систем управления.
6. Законы и формы познания.
7. Интеграционный подход при исследовании систем управления.
8. Исследование и проектирование управленческих решений.
9. Исследование и проектирование структур управления.
10. Исследование и проектирование функций управления.
11. Исследование и проектирование целей управления.
12. Исследование систем управления моделированием.
13. Исследование, как составная часть менеджмента организации.
14. Источники получения сведений о деятельности организации.
15. Качественные методы исследования систем управления.
16. Классификация методов исследования систем управления.



17. Классификация систем.
18. Классификация факторов, характеризующих объект исследования.
19. Классификация целей исследования.
20. Системный анализ как теоретическая основа исследования систем управления.

### **Тематика докладов №2.**

1. Значение и роль исследовательской работы в деятельности менеджмента.
2. Система управления как объект организационных исследований.
3. Понятие, классификация и требования к формулировке управленческих проблем.
4. Общая схема диагностики управленческих проблем.
5. Сравнительная характеристика методов исследования.
6. Функции и задачи субъекта исследования.
7. Классификация и краткая характеристика основных объектов исследования.
8. Содержание методологической и организационно-методологической частей исследования.
9. Критерии выбора конкретного метода исследования.
10. Содержательный смысл и последовательность разработки программы исследования.
11. Особенности исследования власти и лидерства.
12. Содержание и значение логического анализа, понятий при разработке программы исследования.
13. Особенности, исследовательские возможности и область применения наблюдения.
14. Организационная культура как объект исследования системы управления.
15. Структура плана исследования управленческой системы.
16. Технические вопросы реализации программы и плана исследования.
17. Исследовательские задачи и организация опроса.
18. Основные проблемы и содержание исследования организационного климата.
19. Измерительные инструменты в исследовании.
20. Методика обработки результатов исследования.
21. Познавательное и практическое значение анализа документов.
22. Производственные эксперименты как метод исследования организационных проблем.
23. Методические требования к содержанию и композиции анкет и опросных листов.
24. Использование результатов исследования в управленческой практике.
25. Особенности социометрических исследований.
26. Методологические основы и область применения выборочных исследований.
27. Применение экспертной оценки в исследовании организационных проблем.
28. Значение исследований в управлении конфликтами.
29. Прогнозирование деятельности организации на основе исследования ее перспектив.

### **Контрольная работа №1.**

#### **Задание 1.**

Система управления организациями (предприятиями) должна отвечать требованиям свободного рынка:

- обладать высокой гибкостью производства, позволяющей быстро менять ассортимент изделий (услуг);
- быть адекватной сложной технологии производства, требующей новых форм контроля, организации и разделения труда;
- учитывать требования к качеству обслуживания потребителей и срокам выполнения договоров;
- учитывать изменение структуры издержек производства.

*Как Вы считаете, какие основополагающие условия (условие) не отражены в этом перечне?*

*Что по Вашему мнению, лежит в основе понимания современного состояния системы управления организацией?*

*Обоснуйте свое мнение.*

### **Задание 2.**

Система управления любой организацией есть сложная система, созданная для сбора, анализа и переработки информации с целью получения максимального конечного результата при определенных ограничениях (например, ресурсов).

*Проведите анализ какой-либо сложившейся системы управления (на Ваш выбор).*

*Какие ее элементы (органы управления, новые линии связи, старые линии связи, функции управления, способы решения задач и т.д.) в большей степени влияют на эффективность системы управления?*

*Приведите примеры.*

### **Задание 3.**

Исследование систем управления считается видом деятельности, направленной на развитие и совершенствование управления в соответствии с постоянно изменяющимися внешними и внутренними условиями. Системы, имеющие связи с внешней средой, относятся к *открытым*. Системы, не имеющие связей с внешней средой, - к *закрытым*.

*Раскройте особенности функционирования открытых и закрытых систем управления.*

### **Задание 4.**

*Возможна ли, на Ваш взгляд, управленческая деятельность при крайне низкой степени насыщения рынка?*

*Какие группы методов управления в этом случае будут в наибольшей степени востребованы?*

### **Задание 5.**

*Каково соотношение понятий управляющей и управляемой систем?*

*Как Вы считаете, в каких условиях управляющая система становится управляемой и наоборот?*

*Аргументируйте свой ответ.*

## **Контрольная работа № 2.**

### **Задание 1.**

Методологической основой исследования систем управления служит системный подход, представляющий собой направление научного познания и социальной практики, главное содержание которого состоит в рассмотрении объектов как систем. Он ориентирует исследование на раскрытие целостности объекта, выявление многообразных типов связей в нем и сведение

их в единую теоретическую картину.

*Какие основные процессы исследования составляют, на Ваш взгляд, основу системного подхода? Дайте им характеристику.*

### **Задание 2.**

Под анализом обычно понимается процесс исследования системы управления, основанный на ее декомпозиции с последующим определением статических и динамических характеристик составляющих элементов, рассматриваемых во взаимосвязи с другими элементами системы и окружающей средой.

*Проанализируйте возможность и необходимость изменения системы управления, которые целесообразно провести на Вашей фирме. Свой вывод аргументируйте.*

### **Задание 3.**

Под синтезом понимается процесс создания (совершенствования, реорганизации) системы управления, удовлетворяющей поставленным требованиям. Синтез осуществляется путем определения и последующего согласования различных статических и динамических характеристик системы, обеспечивающих в совокупности максимальную степень соответствия системы поставленным задачам.

*Постройте схему проектирования новой системы управления на Вашей фирме.*

## **Контрольная работа № 3.**

### **Задание 1.**

Различают несколько методов исследования и анализа систем управления: технические, экономико-статические, наблюдения, опроса, математического моделирования, исследования материальных потоков и общих характеристик систем управления, анализ управленческих отношений и информационных потоков и др.

*Как Вы считаете, какой из методов исследования позволяет точнее оценить адекватность модели системы управления с учетом факторов влияния рынка? Свое мнение обоснуйте.*

### **Задание 2.**

Сущность экспертных методов как при решении задач исследования систем управления, так и при использовании их в практике принятия решений, в других областях науки и техники, управления заключается в усреднении различными способами мнений (суждений) специалистов-экспертов по рассматриваемым вопросам.

*От чего, по Вашему мнению, зависит точность прогноза при использовании экспертных методов.*

### **Задание 3.**

Есть мнение, что из-за недостаточной точности и высокой стоимости и трудоемкости экспертные методы при исследовании систем управления использовать нерационально.

*В каких случаях, по Вашему мнению, целесообразно использование экспертных методов исследования?*

### **Задание 4.**

В настоящее время широкое распространение получили очные групповые экспертные методы прогнозирования.

*В чем суть экспертного метода «мозговой атаки»?*

### **Задание 5.**

Первоначально в зарубежной практике с помощью тестов, т.е. комплекса определенных заданий стандартной формы, проводились испытания психологического состояния, умственного развития, способностей, волевых и других свойств личности отдельного человека или социальной группы. Затем сфера метода тестирования расширилась, его начали применять для определения не только психофизических состояний и особенностей людей, различного рода экспериментов. Особенно популярным тестирование стало в сфере образования.

*Где еще, по Вашему мнению, возможно использование метода тестирования при исследовании систем управления. Приведите пример.*

### **Задание 6.**

Существуют два диаметрально противоположных мнения относительно целесообразности использования тестов при исследовании систем управления. Одни исследователи убеждают в высокой эффективности тестирования, другие – отмечают субъективный характер оценки.

*Какого мнения придерживаетесь Вы? Свое мнение обоснуйте.*

### **Кейс-задача №1**

В качестве объекта исследования данного бизнес-кейса выбрана система управления реально функционирующим полиграфическим предприятием.

Цифровая типография «Принт» работает в Перми с августа 2004 года. Она оказывает все услуги по производству малотиражной продукции — от дизайна до составления книг и брошюр. Корпоративные клиенты (их у «Принт» больше 50%) заказывают в компании печать годовых отчетов, рекламных постеров, визиток, корпоративных буклетов. Частники приходят, чтобы напечатать оригинальные приглашения, календари или, к примеру, шуточные наклейки на винные бутылки.

В среднем типография обслуживает около 400 клиентов в месяц. С заказами справляется небольшой коллектив — 15 человек, которые без труда умещаются в двух комнатах и небольшом производственном помещении. Средний возраст сотрудников — 24 года. «Как профессионалы они нас устраивают, — говорит директор типографии Сергей Марков. — Но не устраивает их безынициативность. Хотелось бы, чтобы люди не просто выполняли указания руководства, но и понимали, что могут реально повлиять на будущее компании, думали о ее развитии. Хочется увеличить степень вовлеченности сотрудников в наш брэнд, более полно использовать их творческий потенциал».

Повысить вовлеченность сотрудников в дела компании понадобилось для решения проблем сразу на нескольких уровнях. Например, с самого начала работы так сложилось, что параметры заказа с клиентом обсуждает менеджер, он же рассчитывает стоимость. После этого клиент обсуждает с дизайнером оформление будущего продукта. «На этом этапе часто возникают проблемы: в разговоре с дизайнером выясняются детали будущего заказа, которые повлияют на его стоимость, — рассказывает коммерческий директор типографии Сергей Якупов. — Вопрос: что сделать, чтобы не приходилось по несколько раз менять цены». Сами сотрудники не раз критиковали сложившуюся систему, но своих вариантов решения проблемы так и не предложили.

Кроме того, именно менеджеры, а не руководство компании общаются с клиентами «Принт» напрямую. Лишь они знают, как клиенты относятся к компании, ее ценовой политике и уровню сервиса. Соответственно, именно менеджеры могут помочь в устранении недостатков и развитии достоинств компании, считает Якупов.

Кроме того, пришло время задуматься и о маркетинговой кампании. Хотя серьезных цифровых типографий, оказывающих услуги полного цикла, в Перми не так много, конкуренция между ними довольно высокая. «Мы с конкурентами находимся примерно на одном уровне по оснащенности и количеству клиентов, — рассказывает Сергей Якупов. — Соответственно, надо как-то выделяться, активнее работать над брэндом».

Вводить позицию маркетолога в «Принт» пока не готовы — предприятию это не по карману. Руководство компании решило использовать творческий потенциал собственных сотрудников. «Почему бы самим не придумать яркие маркетинговые акции? — спрашивает Якупов. — Мы предложили коллективу: проявите креативность».

Новую систему взаимодействия с сотрудниками в «Принт» налаживают с января 2008 года. Для начала провели анкетирование, чтобы выяснить, что мотивирует людей к работе. Фактор зарплаты, как и ожидалось, оказался на первом месте, а сразу за ним 12 из 15 сотрудников указали возможность самореализации.

После этого в компании провели тренинги, посвященные темам внутреннего брендинга, общего понимания стратегии развития и совместной выработки миссии компании. А в конце января заработал внутренний сайт. Именно его руководители «Принт» рассматривают как основной инструмент для повышения активности сотрудников.

Помимо официальных новостей компании (распоряжения руководства, описание используемых технологий, контакты партнеров, прайс-листы и новые предложения, итоги работы за месяц, планы на месяц и т. п.) на внутреннем сайте появился раздел «Вопрос-ответ». Здесь же выложена финансовая информация о «Принт». «С помощью этого сайта мы хотим сделать компанию более прозрачной и понятной для сотрудников», — объясняет Якупов.

Но главное, на сайте заработал раздел «Банк идей». Предполагалось, что здесь сотрудники будут высказывать свои пожелания руководству, оставлять предложения, касающиеся развития компании. «Банк идей» разделили на несколько тем: продажи, дизайн, производство, реклама и маркетинг, управление и организация работы. «Акцент был сделан на том, что нужны обоснованные предложения, — рассказывает Сергей Якупов. — Нам хотелось получать продуманные идеи, а не просто критику существующего положения вещей. Но при этом мы, конечно, не ждем от сотрудников каких-то детальных расчетов или профессионального плана маркетинговой кампании».

Тем, у кого нет постоянного доступа к сайту (например, у сотрудников печатного цеха «Принт» нет компьютеров на рабочем месте), предложили подавать идеи руководству в бумажном виде. Понимая, что хорошие идеи нужно хорошо оплачивать, менеджмент типографии разработал систему денежного вознаграждения: тем, чьи предложения сочтут достойными применения, полагается бонус. Сумма бонуса фиксированная, примерно 10—12% от зарплаты. Для начала сотрудникам «Принт» предложили подумать о том, какие акции компания могла бы провести на полиграфической выставке в марте, чтобы выделиться среди конкурентов. Кроме того, был написан и доведен до сотрудников базовый план маркетинговой кампании для «Принт» — чтобы те могли принять участие в его креативном наполнении.

За три с лишним месяца руководство получило от сотрудников фактически лишь два предложения: привлечь к рекламной кампании на мартовской выставке промоутеров на роликах, а также устроить в компании своеобразный ресепшн — пункт выдачи заказов. Последняя идея вылилась в создание специального отдела по работе с корпоративными клиентами. Ее автор, говорит Якупов, «получит по заслугам»: хотя изначально сотрудник не продумал, как можно реализовать предложение, но теперь активно участвует в его разработке. А вот менеджер, придумавшая идею с промоутерами на роликах, не смогла даже ответить на вопрос, что именно они будут делать. Идею с роликами руководство компании в итоге додумывало само-

стоятельно, а ее автор, по словам Якупова, понимает, что без наполнения ее идея ничего не стоит.

Оба предложения были высказаны устно, а «Банк идей» на внутреннем сайте «Принт» по-прежнему пустует. При этом сайт активно работает: там постоянно обновляется информация о жизни компании, профилактических остановках того или иного оборудования, вывешиваются объявления и т. д.

Сотрудники комментируют практически каждое сообщение, задают вопросы. «Мы сознательно выкладываем информацию достаточно сжато, чтобы спровоцировать диалог, — рассказывает Якупов. — Например, очень бурную дискуссию на сайте вызвала новая система премирования и штрафов». Правда, дискуссии, как правило, завязываются с подачи руководства, сами сотрудники инициативы по-прежнему не проявляют. Единственный раздел внутреннего сайта, где идут постоянные активные обсуждения, — рубрика, заведенная специально для «пустопорожних» разговоров и обсуждения вещей, которые напрямую не касаются работы.

*Дайте развернутые ответы на следующие вопросы:*

1. В чем заключаются основные трудности системы управления типографией «Принт»? На каком из этапов, описанных выше, менеджеры допустили ошибки? Как необходимо было поступить?

2. Какие методы исследования систем управления можно применить в данной ситуации? Что должно быть объектом и предметом данных исследований? Сформулируйте 3—4 гипотезы, от которых должны отталкиваться исследователи и сопоставьте их с выбранными методами.

3. В соответствии с известными Вам принципами эффективного планирования исследований разработайте план исследования системы управления типографии «Принт» на ближайшие несколько месяцев (полгода).

4. Каким образом менеджеры могут повысить активность и вклад персонала типографии в развитие бизнеса? Какие конкретные мероприятия необходимо провести? Как можно оценить эффективность данных мероприятий?

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Исследования и их роль в научной и практической деятельности.
2. Объект и предмет исследования систем управления. Гипотеза, цель и задачи исследования.
3. Общая характеристика структуры системы управления.
4. Основные понятия теории систем.
5. Классификация систем.
6. Сложность систем. Различные подходы к понятию сложности.
7. Синтез сложных систем.
8. Закономерности систем. Целостность.
9. Закономерности систем. Иерархичность.
10. Закономерности систем. Закономерность целеобразования.
11. Классификация методов описания систем. Понятие о качественных методах.
12. Методы типа «мозговой атаки».
13. Методы типа сценариев.
14. Методы типа «Дельфи».
15. Морфологические методы.
16. Понятие о количественных методах исследования.
17. Экспертиза. Виды экспертных оценок.
18. Процедуры экспертного оценивания.

19. Проблема компетентности экспертов.
20. Анализ экспертных оценок.
21. Метод анализа иерархий.
22. Кибернетический подход к исследованию систем управления.
23. Понятие об экспериментальных исследованиях, классификация.
24. Основные цели и задачи теории и практики экспериментальных исследований.
25. Диагностика процессов и систем управления.
26. Прогнозные исследования: сущность и классификация.
27. Методологические основы прогнозирования.
28. Организация прогнозных исследований.
29. Прогнозные исследования на уровне государства и регионов.
30. Интуиция: понятие, виды, роль в исследовании. Интуитивный поиск и его виды.
31. Процесс поиска и разработки решения. Специфика процесса реализации решения.
32. Организационная структура управления: понятия, основные элементы и виды.
33. Эвристические методы принятия управленческих решений.
34. Традиционные способы принятия решения и методы психологической активации.
35. Этапы принятия рациональных решений. Феномен расхождения нормативного и реального процессов принятия решений.
36. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
37. Эффективность управленческого решения. Методы оценки эффективности управленческого решения.
38. Уровни принятия управленческих решений. Понятие профессионализм менеджера.

### **Примерный перечень практических заданий для подготовки к экзамену**

#### **1. Рынок консалтинговых услуг в России.**

Исследование отечественного рынка консалтинговых услуг проводится силами разных компаний. Наиболее популярны результаты ежегодного исследования от компании «Эксперт РА». Основной вывод, сделанный исследователями по итогам 2006 г., – экспансия аудиторско-консалтинговых групп в регионы достигла своего апогея. Национальные сети, действующие под международными брендами, полностью определяют тенденции рынка.

Объем рынка 150 аудиторско-консалтинговых групп увеличился за 2016 год на 38,5% и достиг 27 млрд рублей. Уже не в первый раз бурные темпы роста обеспечила десятка лидеров рейтинга (на ее долю приходится 50% от общего объема рынка).

Однако на этот раз размах превзошел все ожидания. Причем рост в основном носил экстенсивный характер: он осуществлялся за счет агрессивного вторжения в регионы, поглощения других, более мелких структур, расширения штата специалистов. Как следствие, за последние два года доходы компаний первой десятки топ-150 увеличились более чем в два раза, с 6 до 13,3 млрд рублей (в среднем за год на 50%).

В таблице 1 представлена информация о динамике и структуре рынке консалтинговых услуг в России.

Виды консультирования	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	Объем выручки, млн.руб.	Доля, %	Объем выручки, млн.руб.	Доля, %	Объем выручки, млн.руб.	Доля, %	Объем выручки, млн.руб.	Доля, %
1. Услуги в области стратегического планирования и организационного развития	1680	10,5	2160	9	2738	7,4	3557	?
2. Услуги в области финансового управления	1712	10,7	2160	9	2590	7,0	3013	?
3. Налоговое консультирование	2160	13,5	2400	10	3441	9,3	4545	?
4. Кадровое консультирование	352	2,2	480	2	925	2,5	1581	?
5. Консалтинг в области маркетинга и PR	336	2,1	480	2	1036	2,8	889	?
6. Информационный консалтинг (IT-консалтинг)	6560	41	11040	46	20017	54,1	27713	?
7. Юридический консалтинг в области хозяйственного права	1104	6,9	1440	6	1850	5,0	2421	?
8. Оценочная деятельность	1120	7	1680	7	2257	6,1	3359	?
9. Прочая деятельность	976	6,1	2160	9	2146	5,8	988	?
10. Производственный консалтинг	-	-	-	-	-	-	1334	?
Итого:	?	100	?	100	?	100	?	?

#### Задания.

1. Постройте график динамики объема совокупной выручки за 2014-2017 гг. Определите темп прироста объема совокупной выручки в 2016 г. по сравнению с 2015 г. Сделайте вывод.
2. Определите структуру рынка консалтинговых услуг в 2017 г.
3. Определите темпы прироста объема выручки по видам консультирования по двум периодам времени: 2017-2015, 2015-2014.
4. Ответьте на вопросы:
  - 4.1. Какие виды консультирования наиболее динамичные по итогам 2016 года? Объясните.
  - 4.2. По каким видам консультирования наблюдается снижение доли в структуре рынка консалтинговых услуг? Объясните.
  - 4.3. Спрогнозируйте перспективы развития отрасли управленческого консультирования в России.

**Задание 2.** Составление конспекта статьи управленческой тематики.

Цель практического занятия: приобретение навыков работы со статьями.



На практическое занятие студенты приносят (преподаватель предоставляет) статью управленческой тематики (на выбор). Рекомендуется использовать статьи из таких журналов, как «Секрет фирмы», «Компания», «Бизнес», «Деньги», «Управление компанией», «Генеральный директор» и т.д.

Конспект – универсальная форма анализа содержания статей. Он объединяет все другие формы: план, тезисы, резюме. К составным элементам конспекта относят:

- план источника информации;
- изложение основных мыслей источника;
- оценочные характеристики основных положений источника тем, кто конспектирует.

В тексте конспекта уместны цитаты, схемы, таблицы, доказательства. Желательно составление справочного словарика категорий и терминов, используемых в источнике.

Конспект не должен быть чрезмерным по объему, т.к. конспектирование – это не тиражирование источника, а краткое творческое его осмысление. Логическим завершением конспекта являются структурно-логические схемы.

#### **Задание.**

1. Внимательно изучить содержание статьи.
2. Представить план статьи с краткими тезисами.
3. Высказать собственную оценку (отразить актуальность, новизну, практическую значимость статьи и т.д.).
4. Составить структурно-логическую схему статьи.
5. Дать библиографическое описание статьи.

#### **Задание 3. Моделирование управленческих ситуаций.**

Региональная фирма «Уран-компьютер» известна на местном рынке в течение 10 лет благодаря высокоэффективной сборке и реализации компьютерной техники. Директор Петр Ивлиев считает, что залогом успеха фирмы являются своевременные поставки качественных комплектующих. В настоящее время у фирмы 3 поставщика.

1. ПАО «Караута» находится в Москве и отличается большими объемами реализуемых партий и хорошим ассортиментом товаров. Компания обеспечивает самые низкие цены, но совершенно не желает проявлять гибкость ни в каких вопросах. В то же время этот поставщик всегда заблаговременно предоставляет всю необходимую коммерческую информацию (о новых марках, об изменениях на рынке компьютеров и т.д.).
2. ООО «Прогресс», также расположенный в Москве, не такой крупный и потому занимается также поставками мелких партий, скомплектованных под конкретного заказчика. Его изделия проходят предварительный контроль, и проблем с качеством продукции практически не бывает.
3. ИП «Контанта» работает на местном рынке и отличается скромными объемами продаж. Качество его товара оставляет желать лучшего, но сроки поставки он обеспечивает самые короткие. К тому же часто он готов взять на себя доставку необходимых комплектующих. К достоинствам данного поставщика можно отнести и его готовность оказать как консультативную, так и техническую поддержку своим покупателям.

Гарантийные сроки на аналогичные товары у всех трех поставщиков одинаковые.

Начальник отдела снабжения Дмитрий Ротанов предпочитает второго поставщика. Недавно у директора состоялся разговор с Дмитрием. Директор заявил, что поставщика надо выбирать «по критериям» и предложил построить модель, по результатам исследования которой определить, совпадает ли его выбор с выбором по модели.

#### **Задание.**

Постройте модель выбора поставщика, используя следующие критерии: сроки поставки, качество комплектующих, цены, гарантии, послепродажное обслуживание, информирование, до-

ставка товара, объемы поставок, полнота ассортимента, стабильность.

Для этого выберите 5 наиболее важных, с вашей точки зрения, критериев. Присвойте им «вес» так, чтобы в сумме веса всех пяти критериев дали 1. Проставьте оценки для всех поставщиков по выбранным критериям. Максимальная средневзвешенная оценка укажет на лучшего поставщика.

**Задание 4.** Разработка анкеты и проведение анкетирования.

Метод анкетирования в исследовании проблем управления – один из самых распространенных, так как:

- это наиболее оперативный метод сбора первичной социологической информации (за короткий промежуток времени можно опросить большое количество людей);
- результаты анкетирования более доступны для математической обработки.

**Задание.**

Выбрать проблему для исследования, учитывая, что объектом анкетирования являются однокурсники, знакомые и т.д. Предметом исследования могут стать явления и процессы, происходящие в сфере образования, досуга, карьеры, коммуникаций, быта и потребления товаров и услуг и т.д.

1. В соответствии с выбранной проблемой разработать анкету (см. ниже методические рекомендации).
2. Предложить анкету для заполнения респондентам (количество респондентов не менее 10).
3. Провести обработку данных и интерпретацию полученных результатов. Рекомендуется результаты анкет представлять в виде структуры исследуемого явления (процентном соотношении). Например, “в опросе принимали участие 30 человек, из них 40% считают, что..., 35% - ..., а 25% - ...” (такие результаты удобно представлять в виде диаграмм).
6. Оформить отчет о проделанной работе.

Структура отчета:

1. Цель анкетирования.
2. Объект и предмет исследования.
3. Гипотезы и задачи исследования.
4. Бланк анкеты.
5. Таблицы с результатами анкетирования.
6. Графическое представление результатов исследования (диаграммы).
7. Выводы исследования.
8. В Приложении к отчету заполненные бланки анкеты.

## **5. Статистический анализ систем управления**

**Цель практического занятия:** развитие навыков статистического исследования систем управления.

В таблице 2 представлены данные производственно-хозяйственной деятельности по 25 предприятиям.

**Задания:**

Выполнить группировку предприятий, приняв в качестве группировочного признака стоимость основных средств. Выделить мелкие, средние и крупные предприятия. Число групп и величину интервалов принять самостоятельно.

1. По каждой группе определить число предприятий, среднюю стоимость основных средств (май), среднюю величину прибыли (май).

2. По каждой группе рассчитать удельный вес (долю) каждой группы по числу предприятий, стоимости основных средств (май), величине прибыли (май).  
 Результаты по пп. 1-3 представить в виде таблицы.
4. Построить ряд распределения предприятий по стоимости основных средств. Для построенного ряда рассчитать среднюю и медиану. Сформулировать вывод об однородности совокупности и надежности средней.
5. Установить наличие и характер корреляционной связи между стоимостью основных средств предприятий и величиной прибыли (май).
6. По одному из предприятий проанализировать его динамику по прибыли, рассчитав темпы прироста.

Таблица 2. Данные производственно-хозяйственной деятельности.

№ п/п	Стоимость основных средств, млн.руб.		Прибыль, млн. руб.				
	январь	май	январь	февраль	март	апрель	май
1.	13	14,8	750	740	790	850	840
2.	19,4	20,8	1000	1000	1050	1030	1100
3.	20,1	21,6	950	900	1030	1080	1120
4.	13,5	14,7	710	650	690	820	780
5.	15,2	16,8	600	580	640	750	770
6.	13	14	500	510	530	690	680
7.	16	18,4	730	650	720	700	880
8.	12	12,6	560	510	580	620	650
9.	11,5	12,9	620	550	620	750	730
10.	12	13,3	660	600	560	640	680
11.	10,2	11,2	700	680	700	640	750
12.	9	9,7	500	510	460	520	500
13.	8,3	10,3	450	410	450	480	540
14.	13,2	12,3	410	300	260	390	380
15.	8,4	9,1	270	240	250	290	310
16.	9,6	10,5	300	350	420	400	450

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление малым бизнесом»

Программа прикладного бакалавриата

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.Б.28 Исследование систем управления

Форма обучения: очная, заочная

Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

17	8	8,6	580	500	570	620	680
18	9,1	9,3	530	410	430	580	550
19	12,3	10,4	470	400	490	520	540
20	8,7	9,2	550	540	510	620	690
21	8	7,7	270	210	250	280	310
22	5,8	6,1	340	300	350	380	440
23	5,9	6,4	420	410	430	400	480
24	6,2	6,9	306	300	310	340	390
25	7,1	8	280	250	290	300	370