

Автономная некоммерческая организация  
дополнительного профессионального образования  
«Корпоративный университет РЖД»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор  
АНО ДПО «Корпоративный  
университет РЖД»

Р.В.Баскин

« 19 »

сентября 2020 г.



**Программа повышения квалификации  
«Системное мышление в управленческой деятельности»**

(дистанционный формат)

## **1. Цель реализации программы**

Программа направлена на развитие умения проводить комплексный анализ и находить качественные решения сложных, нестандартных производственных ситуаций с целью формирования у руководителей системного подхода к решению управленческих задач.

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в рамках программы развиваются следующие профессиональные компетенции:

- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5).

В соответствии с решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» № 25 от 13.05.2019 г., утверждено Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД». В рамках программы развиваются следующие корпоративные компетенции:

- системное мышление/ аналитическое мышление;
- ответственность за результат.

## **2. Планируемые результаты обучения**

По результатам прохождения программы слушатели приобретут:

- понимание отличительных особенностей системного подхода в мышлении от других типов мышления при решении управленческих задач;
- понимание комплексного характера решаемых производственных и организационных ситуаций;
- знание техник и методов, позволяющих системно анализировать производственные задачи;
- умение решать производственные задачи и принимать управленческие решения основываясь на закономерностях поведения сложных систем.

## **3. Содержание программы**

### **Учебный план**

**Категория слушателей:** руководители операционного и тактического

уровней и специалисты исполнительского уровня по модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД».

**Нормативный срок освоения программы:** 36 академических часов.

**Продолжительность обучения по программе:** в соответствии с согласованным календарным учебным графиком.

**Форма обучения:** очно-заочная (с отрывом от работы), с использованием дистанционных образовательных технологий (далее ДОТ) и электронного обучения.

№ п/п	Наименование учебного раздела	Всего, ак. час	В том числе			Промежуточная аттестация	
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консультации			стажировки, практическая, самостоятельная работа
				дист.	ауд.		
1	Введение в системное мышление: актуальность и сфера применения	16	16			тестирование	
2	Системное мышление как основа качественных управленческих решений	19		19			
Итоговая аттестация		1	тестирование				
Итого часов по программе		36	16	19			

**Виды учебных занятий и учебных работ:** тренинг с применением ДОТ, предусматривающий отработку практических упражнений, работу в малых группах, анализ практических ситуаций, игровые упражнения, групповую работу слушателей с консультациями преподавателя на

дистанционных платформах; самостоятельное освоение учебного материала, в том числе с использованием электронного обучения.

Учебные занятия проводятся в дистанционном (с применением ДОТ, при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогического работника) формате.

### Рабочая программа

№ п/п	Наименование учебного раздела	Всего, ак. час	В том числе				Промежуточная аттестация
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консультации		стажировки, практическая, самостоятельная работа	
				дист.	ауд.		
1	Введение в системное мышление: актуальность и сфера применения	16	16				тестирование
1.1	Системное мышление: актуальность и основные понятия	9	9				
1.2	Анализ опыта: примеры практик применения, типичные ошибки	7	7				
2	Системное мышление как основа качественных управленческих решений	19		19			
2.1	Типы мышления	2,5		2,5			

2.2	Понятие «Система»	7,5		7,5			
2.3	Компетенции системного мышления	9		9			
Итоговая аттестация		1	тестирование				
Итого часов по программе		36	16	19			

#### **4. Календарный учебный график**

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

#### **5. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты**

После завершения учебного раздела «Введение в системное мышление: актуальность и сфера применения» предусмотрена промежуточная аттестация в форме тестирования. Вопросы и процедура тестирования представлены в Приложении 1.

По окончании всей программы повышения квалификации «Системное мышление в управленческой деятельности» (дистанционный формат) предусмотрена итоговая аттестация в форме тестирования, затрагивающего все учебные разделы программы. Процедура проведения итоговой аттестации в форме теста представлена в Приложении 2.

Итоговая аттестация предусматривает обязательное сопровождение этого процесса преподавателем.

#### **6. Организационно-педагогические условия**

##### **6.1. Материально-технические условия реализации программы**

##### **Дистанционный формат и электронное обучение.**

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения применяется учебный портал Корпоративного университета РЖД ([universitetrzd.ru](http://universitetrzd.ru)), платформа Zoom ([join.zoom.us](https://join.zoom.us))/онлайн-сервис Тренинг Спейс (<https://app.trainingspace.online>), мобильное приложение TrainingSpace, онлайн-доски Padlet ([ru.padlet.com](http://ru.padlet.com))/ Miro (<https://miro.com>). Для входа в личный кабинет на учебном портале Корпоративного университета РЖД и

портал Тренинг Спейс (мобильное приложение TrainingSpace) слушатель получает уникальный логин и пароль. Для возможности использования онлайн-досок (Padlet/Miro) слушатели получают заранее подготовленные ссылки.

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения в учебном разделе «Введение в системное мышление: актуальность и сфера применения»:

- компьютер с ОС не ниже Windows 7 (в том числе для слушателей);
- мобильное устройство с Интернет-соединением (в том числе для слушателей);
- канцелярские принадлежности.

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения в учебном разделе «Системное мышление как основа качественных управленческих решений»:

- компьютер с ОС не ниже Windows 7 (в том числе для слушателей);
- мобильное устройство с Интернет-соединением (в том числе для слушателей);
- колонки для компьютера (в том числе для слушателей);
- микрофон для компьютера (в том числе для слушателей);
- веб-камера (в том числе для слушателей);
- канцелярские принадлежности.

Технические требования к компьютеру слушателей:

- операционная система Windows (7 и выше) или Mac OS (OS X 10.8 Mountain Lion и выше);
- процессор с частотой не менее 2 ГГц Core 2 DUO;
- оперативная память не менее 2 ГБ;
- браузеры Chrome 56 и выше, Firefox 56 и выше, Opera 44 и выше.

Технические требования к мобильному устройству слушателей:

- операционная система iOS 9 и выше, Android 5.1 и выше;
- скачать приложение TrainingSpace (OBLAKO Group, LLC) с Play Market для Android или App Store – для iOS;
- скачать приложение ZOOM Cloud Meetings (Zoom Video Communications, Inc.) с Play Market для Android или App Store – для iOS.

Технические требования к Интернет-соединению:

- скорость соединения рекомендуется не менее 5 Мбит/с;
- при участии в тренинге с компьютера желательно использовать LAN-подключение (провод), с мобильного устройства – Wi-Fi со стабильно хорошим сигналом.

Дополнительные материально-технические условия и ресурсы оговариваются с заказчиком и отражаются в рабочих программах и (или) УММ учебных разделов.

## **6.2. Учебно-методическое обеспечение программы**

Для реализации обучения в рамках учебного раздела «Введение в системное мышление: актуальность и сфера применения» используются:

- методические материалы для самостоятельного изучения слушателями в заочном формате.

Для реализации обучения в рамках учебного раздела «Системное мышление как основа качественных управленческих решений» используются:

- методические материалы для слушателей (в том числе инструкции и чек-листы) для работы в дистанционном формате;
- интерактивная инструкция (симуляция работы с Личным кабинетом) для слушателей Корпоративного университета РЖД;
- методические материалы преподавателя.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. Гараедаги Дж. Системное мышление: как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса. – Минск: Гревцов Букс, 2010.
2. Качала В.В. Общая теория систем и системный анализ. – М.: Горячая линия – Телеком, 2017.
3. Лапыгин Ю.Н. Системное решение проблем. – М.: Эксмо, 2008.
4. Д.Медоуз Азбука системного мышления. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011.

5. О'Коннор Дж., Макдермотт Й. Искусство системного мышления: необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2019.

6. Тарасенко В.П. Прикладной системный анализ. – М.: КноРус, 2010.

7. Шервуд Д. Системное мышление для руководителей. – М. Альпина Паблишер, 2020.

### **6.3. Требования к профессорско-преподавательскому составу:**

К преподаванию привлекаются лица, соответствующие требованиям раздела «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. №1н.

### **6.4. Особенности реализации программы**

Программа реализует принцип смешанного обучения. Не менее чем за две недели до начала основной части курса слушателям назначаются материалы для самостоятельного изучения.

В рамках учебного раздела «Системное мышление как основа качественных управленческих решений» предусматривается взаимодействие со слушателями через следующие ресурсы: портал Корпоративного университета, онлайн-платформа Zoom/ портал Тренинг Спейс (подразумевает проведение онлайн-тренингов для слушателей с возможностью выполнения практических отработок в сессионных залах, организацию консультационной поддержки слушателей в ходе выполнения практических заданий), онлайн-доска Padlet/Miro (позволяет дополнительно организовывать практическую индивидуальную и командную работу в ходе онлайн-тренинга).

### **7. Составители программы**

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

– Жданова Е.В., главный методист Центра развития корпоративных компетенций;

– Киселев М.В., д.экон.н, профессор Института развития бизнеса и стратегий, г. Саратов.

Начальник Центра развития  
корпоративных компетенций

К.В.Буянин

Программа повышения квалификации «Системное мышление в управленческой деятельности» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 61 от 13 ноября 2020 года.

Заместитель директора  
по научно-методической работе

А.В.Шобанов