

УДК 378.147

## О методиках преподавания менеджмента в высшей школе

Р.А. Саутин<sup>а</sup>, М.Ю. Вахрушева<sup>б</sup>

Братский государственный университет, ул. Макаренко 40, Братск, Россия

<sup>а</sup>romansautin@mail.ru, <sup>б</sup>mvahr@yandex.ru

Статья поступила 27.04.2016, принята 29.06.2016

*В статье анализируются проблемы профессиональной подготовки современных менеджеров в российской системе высшего образования. Акцентируется внимание на интерактивных и инновационных методах обучения, способствующих решению обозначенных проблем. Теоретическая значимость исследования заключается в развитии накопленного опыта использования проектных и игровых методов обучения, способствующих интенсификации учебного процесса, практическая значимость обусловлена возможностью использования предложенных методов в педагогической практике преподавателей.*

**Ключевые слова:** методика преподавания; менеджмент; высшая школа; интерактивные методы обучения; проектные методы обучения.

## Management teaching methods in higher education

R.A. Sautin<sup>a</sup>, M.Yu. Vahrusheva<sup>b</sup>

Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia

<sup>a</sup>romansautin@mail.ru, <sup>b</sup>mvahr@yandex.ru

Received 27.04.2016, accepted 29.06.2016

*The problems in the system of vocational training of modern managers in the field of higher education in Russia are analyzed. Attention is focused on interactive and innovative teaching methods that contribute to solve the problems identified. The theoretical significance of the research is to develop their experience with the design and game teaching methods that promote the intensification of the educational process. The practical significance of the study is the possibility of using the proposed methods in the teaching practice of teachers.*

**Key words:** teaching method; management; higher school; interactive teaching methods; project teaching methods.

**Постановка проблемы.** В настоящее время Россия переживает сложный период. Безусловно, ряд трудностей связан с острой внешнеполитической ситуацией, сложившейся на фоне украинского кризиса. Экономическое положение страны весьма нестабильно из-за действия санкций, принятых США и европейскими странами, находящимися в сфере американского влияния. В этих условиях единственным шансом на сохранение дальнейшего развития и суверенитета для российского государства является инновационное развитие.

Очевидно, что инновационное обновление страны невозможно без обновления качественной составляющей современного образования. Особенно это касается экономического образования, так как именно грамотные экономисты и менеджеры должны обеспечить дальнейшее развитие России. Стоит отметить, что сейчас российская система образования находится в процессе модернизации: реализуются образовательные стандарты третьего поколения, оцениваются результаты интеграции российской системы высшего образования в единое европейское образовательное пространство, в образова-

тельный процесс внедряются инновационные технологии и методы.

Многие авторы в своих работах акцентируют внимание на проблемах высшей школы, вопросах повышения качества образования, так как при конкурентной рыночной экономике в условиях кризиса востребованы специалисты качественно нового типа: инициативные, коммуникабельные, конкурентоспособные, имеющие навыки делового общения, легко адаптирующиеся к изменениям [1–3]. Решение данной проблемы напрямую связано с организацией учебного процесса в образовательных учреждениях высшего образования [4; 5].

В связи с этим представляется целесообразным проследить современное состояние менеджмента как науки, выявить существующие проблемы, а также дать оценку методам преподавания менеджмента, применяемым в наши дни. Изыскания такого рода имеют как научное, так и утилитарное значение, ведь именно кафедры менеджмента должны подготовить качественный пласт управленцев, способных стать в авангарде будущего прогресса.

Акцентируя внимание на проблемах менеджмента, необходимо отметить их постановку в работе Н.Д. Стрекаловой. Автор отмечает, что, несмотря на рост численности выпускников по специальностям направления «менеджмент», в условиях глобализации бизнеса и усиления международной конкуренции в России все острее проявляется дефицит квалифицированных кадров. Исходя из результатов исследования производительности труда в России, Стрекалова пишет, что сильнее всего у менеджеров проявляется недостаток навыков в сфере профессионального управления проектами.

В этой связи Стрекалова выделяет ряд проблем, связанных непосредственно с самим процессом профессиональной подготовки менеджеров.

1. Процесс обучения управлению как набор отдельных дисциплин.

Автор отмечает, что управление, по сути, растворилось в ряде специализированных дисциплин, каждая из которых отражает свой взгляд на управление организацией, его содержание, по-своему расставляет акценты в обучении и определяет ключевые

концепции. В итоге Стрекалова соглашается с выводом, сделанным Г. Минцбергом: «Сегодня типичная школа бизнеса занимается специализацией, а не интеграцией, и уделяет внимание конкретным узким дисциплинам, а не практике управления».

2. Обучение управлению посредством анализа, а не синтеза.

Рассуждая о данной проблеме, Стрекалова акцентирует внимание на том, что в ходе обучения менеджеров все большее внимание обращается на использование аналитических приемов и методов в управлении. Автор приходит к выводу, что преподавание стратегического анализа в отрыве от синтеза обедняет результаты обучения менеджеров и обкрадывает практику управления. Именно синтез составляет сердцевину управления. Перекос в сторону развития аналитических навыков у менеджеров приводит к тому, что остаются в зачаточном состоянии их способности к проектированию и разработке планов, умение действовать и выполнять реальные задачи.

3. Обучение методам управления вне связи с контекстом.

Говоря о данной проблеме, Стрекалова отмечает: если методы и инструменты управления преподносятся обучающимся в общем и целом, вырванными из контекста, то это порождает абсолютную уверенность в том, что их применение на практике всегда даст ожидаемый результат.

4. Обучение недостаточно полезно для повседневной работы менеджеров.

В ходе постановки этой проблемы автор проводил опрос респондентов, который показал, что менеджерам в большей мере требуется ориентированное на практику обучение, развитие их «социальных навыков». Как замечает Стрекалова, некоторая часть этих навыков просто теряется в потоке рассматриваемых аналитических методов и процедур. Их просто «проходят» (перечисляют) — и идут дальше. Нельзя рассчитывать на подготовку настоящих лидеров путем простого добавления в учебный план дисциплины по лидерству [6, с. 413].

В свою очередь В.Н. Бабанов утверждает, что проблемы менеджмента в России берут свое начало в системе подготовки работников для этой сферы деятельности. При этом

автор опирается на собственный опыт в качестве заведующего кафедрой коммерции и менеджмента Тульского филиала Российского государственного торгово-экономического университета.

Одна из главных проблем, по мнению Бабанова, это качество поступающих на направление «менеджмент». Приходят те, кто не дотянул до высот школьных знаний, позволяющих поступать на обучение в вуз по направлению «экономика», отсюда и низкий уровень школьных знаний, и менее ответственное отношение к учебе. Автор с сожалением отмечает, что вуз должен подготовить качественный продукт из некачественного сырья, и если с этой задачей не справиться, то в дальнейшем такие «менеджеры» вряд

ли дадут новый импульс к развитию и процветанию народного хозяйства.

Отсюда вытекает вторая проблема — качество выпускников вузов. Нельзя не согласиться с Бабановым в том, что неумение принимать мотивированные управленческие решения приводит к печальным последствиям — потере прибыли и клиентов, банкротству.

Помимо основных двух проблем, автор выделяет множество сопутствующих, которые в целом можно охарактеризовать как непрофессионализм [7, с. 243].

В результате, обобщая опыт Н.Д. Стрекаловой и В.Н. Бабанова, можно в виде схемы отразить указанные выше проблемы в сфере образования при подготовке управленцев.



Рис. 1. Недостатки в образовательной деятельности по направлению подготовки «менеджмент» (по Н.Д. Стрекаловой, В.Н. Бабанову)

На наш взгляд, вузы должны более серьезно относиться к качеству своих выпускников, ибо «недопрофессионалы» означают потерю лица и престижа.

Таким образом, проблем в методике преподавания менеджмента сегодня хватает. В

связи с этим целесообразно изучить предложения по их решению.

**Пути преодоления проблем.** Так, Н.Д. Стрекалова видит путь решения упомянутых выше проблем в широком использовании в учебном процессе активных и ин-

терактивных форм и методов обучения (деловых и ролевых игр, анализа кейсов, групповых дискуссий, компьютерных моделей и аналитических систем, тренингов и др.), эффективных образовательных технологий [6, с. 413]. Аналогичной позиции придерживается и М.В. Дворковая [8].

В свою очередь С.И. Черноморченко и О.А. Потапенко считают, что ведущее место в современной системе обучения должны занимать инновационные методы подготовки специалистов [9, с. 120].

Любопытен тот факт, что подавляющее большинство исследователей под инновационными методами понимают и интерактивные методы, отождествляя их между собой. Однако, как нам кажется, в инновационных методах используются интерактивные формы обучения, но не все интерактивные методы можно назвать инновационными.

Отсюда возникает необходимость в более подробном изучении инновационных и интерактивных технологий и методов, используемых сегодня при профессиональной подготовке менеджеров.

Как отмечает Стрекалова, к одним из самых эффективных методов обучения, успешно зарекомендовавших себя на практике, относится обучение в действии (*action learning*). Метод находит широкое применение в программах профессиональной подготовки менеджеров как в зарубежных, так и в российских бизнес-школах. Обучение в действии основывается на том, что менеджеры активно вовлечены в процесс поиска решения проблем, которые возникают в реальной практике менеджмента на предприятиях. Подобное обучение непосредственно ориентировано на достижение целей профессиональной практической подготовки обучающихся. Принцип *action learning* находит применение в основных образовательных программах в ходе обучения менеджеров разработке разного рода проектов, что обеспечивает проектный метод обучения.

Суть метода проектного обучения заключается в том, что для решения выявленной проблемы обучающиеся выполняют определенные задания, связанные с разработкой проектов. Цель обучения состоит в том, чтобы научить менеджеров разрабатывать проекты, а не только выполнять учебный план

по образовательной программе. Нельзя не согласиться со Стрекаловой в том, что разработка проекта, несомненно, идет на пользу обучению, поскольку позволяет обучающимся получить первичный опыт, а практикующим менеджерам — дополнительные навыки. Значимость проектного опыта, полученного в ходе разработки проектов, заключается в том, что он учит людей думать, развивает их системное и логическое мышление, позволяет осмысливать свои действия и осознавать то, что они собираются делать. Все это подтверждает важность использования метода проектного обучения для формирования профессиональных компетенций современных менеджеров [6, с. 413].

О важности использования проектных методов обучения в образовательном процессе также сообщает С.В. Ратнер. Стоит отметить, что автор — сторонник использования в процессе обучения концепции «*learning by doing*». По оценке Ратнера, это очень эффективный мотивирующий способ обучения, так как студенты разрабатывают и в дальнейшем применяют на практике проекты, в основе которых лежат их собственные идеи. Причем, в аудитории параллельно идет разработка нескольких проектов, что создает конкурентную среду.

Ратнер пишет, что, помимо авторской идеи, ключевым фактором мотивации к разработке проекта является потенциальная возможность его практической реализации — открытие собственного дела в будущем, участие в конкурсе на получение финансирования для дальнейших исследований, публикация научной статьи и т. д. Командная работа над проектом (по 3–5 чел.) и презентация каждого этапа разработки перед большой аудиторией (перед всей группой и приглашенными гостями, участие в дополнительных мероприятиях, выходящих за рамки образовательного процесса и т. д.) являются дополнительными факторами мотивации, которые позволяют поддерживать высокий темп и достигать необходимого качества проработки теоретического материала [10, с. 54].

Еще одним из общепризнанных является игровой метод обучения. Существует много разновидностей данного метода, им посвя-

щен довольно большой пласт научной литературы. Рассмотрим некоторые из них.

На наш взгляд, наибольшего внимания заслуживает работа группы авторов — А.М. Тетеревой, Е.А. Асташевой и Ю.Н. Ревякиной. На кафедре менеджмента и маркетинга Института экономики и финансов Омского государственного аграрного университета им. П.А. Столыпина разработана и применяется организационно-деятельностная игра как метод, позволяющий активизировать учебный процесс и осуществлять мониторинг и оценку его качества. Авторы акцентируют внимание на ряде особенностей проведения деловой игры по менеджменту.

Темой деловой игры ежегодно выступает имеющая практическую значимость комплексная проблема. Приведем примеры нескольких из них.

«Выбор стратегии использования производственных инноваций в реинжиниринге бизнес-процессов». В соответствии с темой ставятся проблемы, которые необходимо решить. В данном случае было три проблемы: «Обоснование необходимости процессного подхода в производственной и рыночной сферах: потери и приобретения»; «Выбор стратегии использования инноваций в реинжиниринге бизнес-процессов на производстве и в рыночных отношениях»; «Компетенции выпускников в сфере управления производственными и рыночными процессами в условиях вхождения России в ВТО».

Другая тема — «Разработка бизнес-проекта в рамках целевой ведомственной программы "Начинающий фермер"». Соответствующие ей проблемы: «Выбор и презентация бизнес-идеи»; «Основы бизнес-планирования, менеджмента и программ Минсельхоза России»; «Выработка и принятие управленческих решений главой крестьянского фермерского хозяйства (КФХ) в соответствии с законодательством»; «Рекламный ролик о производимом продукте КФХ».

Авторы отмечают, что выбор темы, целей и задач игры основывается на реально существующих производственных и научных проблемах Омской области. Цель игры — развитие у студентов интеллектуального потенциала и навыков поиска обоснованных решений проблем аграрного сектора, опи-

раясь на практический опыт сельскохозяйственных товаропроизводителей и теоретические знания, полученные в процессе проработки научной и специальной литературы, а также нормативных документов.

Как отмечают авторы, в процессе подготовки у студента формируется представление о функционировании предприятий в условиях рынка, он учится анализировать возможности и угрозы для деятельности предприятия, связывает внешнюю среду организации с внутренней, где особое внимание уделяется таким вопросам, как организационная структура и структура управления, бизнес-процессы, технологические аспекты производства, система менеджмента качества изготавливаемой продукции, межличностные отношения и принятие эффективных управленческих решений в условиях ограниченности во времени и ресурсах. Данные вопросы актуальны как для студентов, так и для сельхозорганизаций.

Авторы пишут, что задачи игры связаны с формированием у участников следующих общекультурных и профессиональных компетенций: готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе; способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования; готовность к разработке процедур и методов контроля; способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; способность к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций; способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений.

Как отмечают Тетерева и ее соавторы, практическим результатом участия студента в игре является формирование у него навыков работы в команде, выделение центров ответственности; постановка и достижение цели; получение конкретных результатов, оформленных в виде последовательности выполняемых шагов от обозначения конкретной проблемы до ее решения. При этом происходит осмысление данной проблемы как с теоретической, так и с практической точки зрения.

Авторы приходят к выводу, что игра позволяет использовать потенциал студентов, преподавателей, работников органов управления для решения актуальных социально-экономических проблем региона, изучения и оценки учебного процесса, совершенствования подготовки будущих специалистов и руководителей. Игровая форма дает возможность наглядно продемонстрировать общественное мнение о конкретных проблемах.

В процессе игры выявляются недостатки в содержании программ отдельных дисциплин и учебного процесса в целом. В результате проведения игры корректируются программы отдельных дисциплин, разрабатываются мероприятия, формируется тематика диссертационных исследований и выпускных квалификационных работ, которые ориентированы на решение проблем сельского хозяйства в регионе и совершенствование подготовки специалистов, а также усиление связи образования с практикой [11, с. 50].

На наш взгляд, другим университетам уместно перенять опыт проведения подобных деловых игр. Это особенно касается периферийных вузов, поскольку обсуждаемые в ходе игры мероприятия помогают решить конкретные социально-экономические проблемы того или иного региона.

Еще об одной разновидности деловой игры повествует Т.Н. Патрахина — это деловая метафорическая игра (ДМИ), состоящая из двух компонентов — игры и модели. Модель определяет рамки игры. Участники исполняют определенные роли, с которыми они идентифицируются, и признают на время игры правила модели как правила действительности. Моделирование в игре — это создание макетов, заменяющих объекты реальной ситуации, а также манипулирование ими с целью замены реального экспериментирования искусственно сконструированным поведенческим образцом.

Особенность ДМИ заключается в том, что для решения управленческой (экономической) задачи в качестве сюжета берется метафора. Патрахина акцентирует внимание на том, что метафора рассматривается как способ познания мира, оценки и объяснения окружающей действительности в целом, как ментальная операция. Метафорой могут

служить сказки, притчи, легенды, которые по аналогии передают проблематику отношений главных героев метафоры и реальных управленческих (экономических) ситуаций. Способы разрешения проблемных ситуаций демонстрируются иносказательно — через метафору, это позволяет участникам игры «вжиться» в роль персонажей и взглянуть на поставленную задачу в новой плоскости, исключая влияние реальных поведенческих барьеров. Метафора определяет правила игры, а результаты работы команды моделируются в реальную ситуацию.

Как отмечает Патрахина, благодаря этой особенности ДМИ позволяет применить полученные знания на практике, активизировать творческие способности студентов, преодолеть поведенческие блоки и стереотипы в восприятии определенных управленческих (экономических) ситуаций, а также развить навык работы в команде. Использование ДМИ имеет ряд преимуществ среди других методов интерактивного обучения. Прежде всего, с помощью деловой метафорической игры обеспечивается принцип наглядности научного содержания. Красочность метафор позволяет сформировать более понятный образ, чем традиционные теоретические выкладки по проблеме. Метафорическая модель позволяет осмыслить сущность изучаемого явления. Метафора создает определенную модель мира, которая в сознании формируется как набор элементов, обладающих причинно-следственными связями [12, с. 56].

Игровой метод обучения — это, по сути, один из методов групповой динамики. Эти методы, а также эффекты от их применения довольно подробно описаны в работе О.А. Исуповой. Автор сообщает, что применение методов групповой динамики при изучении учебных дисциплин предназначено для наглядной демонстрации синергизма взаимодействия при принятии управленческих решений, определения возможной области применения таких методов в условиях конкретной организации, а также для освоения этих методов обучающимися в ходе практических занятий по решению симуляционных и учебных задач на основе их применения. Автор пишет, что обучающиеся, выступая на занятиях в качестве участни-

ков экспертных групп, не только осваивают данные методы, но и приобретают опыт их применения, а также получают представление о том, как впоследствии в своей практической деятельности руководить работой таких групп. Их основным преимуществом является практическое доказательство формирования и проявления синергического эффекта при работе в экспертной группе.

По сути, этот эффект заключается в эмерджентности объединенных в систему элементов и превышает аддитивность результатов работы данных элементов, действующих разрозненно. Исупова подчеркивает, что наиболее сильное впечатление у обучающихся от освоения методов групповой динамики — это осознание ими того факта, что в этом случае за короткий промежуток времени и при незначительных трудовых усилиях был достигнут результат, который при индивидуальной работе они оценили бы как недостижимый. Приобретение навыков использования методов групповой динамики повышает самооценку обучающихся как руководителей, готовых и умеющих использовать энергию сотрудников для достижения целей.

Большая заслуга Исуповой заключается в разработке классификации методов групповой динамики. Так, она выделяет следующие виды методов групповой динамики: методы экономии времени принятия решений; методы выработки и закрепления навыков планирования; методы, обучающие навыкам экспертного отбора управленческих решений; методы, обеспечивающие формирование навыков оценки эффективности управленческих решений. Осветим более подробно каждую из этих групп методов.

**Методы экономии времени принятия решений.** Со слов автора, данная группа позволяет продемонстрировать обучающимся, как с помощью некоторых простых преобразований метода мозгового штурма можно научиться принимать оперативные решения в короткие сроки. Усвоив такие навыки на занятиях, студенты с легкостью могут применить этот опыт в своей практической деятельности, потому что метод прост в освоении и адаптации. В качестве примера Исупова приводит модификацию метода ин-

теллектуального штурма — «блиц-штурм». Метод используется для быстрого принятия решений, когда важным фактором является скорость. Для проведения такого занятия обучающимся, консолидированным в экспертные группы по 4–5 человек, дается упражнение по принятию несложного решения в помещении, где отсутствует возможность сидеть. Можно работать только стоя, при этом в помещении прохладнее обычно. В итоге обучающиеся успешно справляются с задачей молниеносного принятия решения.

Исупова утверждает, что при применении данного метода обучающиеся дополнительно получают возможность, слушая других экспертов и принимая участие в совместной работе, выявить для себя новые подходы, перспективы видения и интересные аналогии, возникающие на стыках разных областей их управленческой практики, а также в ходе обсуждения обозначенных проблем разными специалистами. Процесс активного обсуждения во время поиска путей решения поставленной задачи наделяется «особой энергетикой творчества», духом коллективизма, игры и праздника. Доброжелательная обстановка дает возможность участникам усвоить навыки критики по существу, научиться импровизировать, а также усиливает положительный настрой и доверие. Это позволяет обучающимся хорошо освоить и применять данный метод.

Еще одна модификация метода интеллектуального штурма, по Исуповой, это метод синектики. Он представляет собой технику решения спорных вопросов, стимулирующую мыслительные процессы, направленность которых, как правило, неожиданна и случайна. Автор пишет, что для принятия решения в этой технике обучающиеся должны представить сценарий будущего, однако результат разрабатываемого ими решения необходимо сформулировать в виде художественного образа, так как синектика — это подход к творческому мышлению, который зависит от понимания возможности комбинирования несовместимых, на первый взгляд, вещей. Идея метода заключается в консолидации отдельных «творцов» в единую группу для совместной постановки и решения конкретных творческих задач, а

сам термин «синектика» включает в себя целый комплекс инструментов и методов. Метод основан на применении бессознательных механизмов, проявляющихся в мышлении человека в момент творческой активности. В ситуации, когда люди объединены в группу, им необходимо озвучивать свои мысли и чувства по поводу обозначенной творческой задачи. Нерациональная форма обсуждения выступает причиной проявления в памяти метафор, образов, символов. Синектика позволяет разрушить стереотипы и освоить абстрактное мышление, а также увидеть старые проблемы в новом свете.

**Методы выработки и закрепления навыков планирования.** При описании этой группы методов Исупова прежде всего отмечает, что планирование, а также его проявление — целеполагание, являясь центральными функциями управления, требуют коллективного взаимодействия. Владение методами работы в группе при формировании планов позволяет обеспечить полноту и всеобъемлющий характер планов и не упустить из виду даже самые несущественные детали. Одним из таких методов у Исуповой выступает «карта мыслей» (*mindmapping*). По словам автора, метод применяет прием наглядного изображения процесса общего системного мышления с помощью схем. «Карта мыслей» является схемой, напоминающей дерево или диаграмму, на которой изображены слова, идеи, задачи или другие понятия, связанные ветвями, отходящими от центрального понятия или идеи. Такой способ записи дает возможность диаграмме связей неограниченно расти и дополняться. Диаграммы связей применяются для создания, визуализации, структуризации и классификации идей и выступают средством для обучения, организации, решения задач, принятия решений, при написании статей, научных работ, отчетов и пр. При составлении планов или графиков, используемых в управлении организациями, они позволяют избежать пропусков и упущений даже в отношении самых незначительных элементов деятельности.

Еще одним примером из данной группы методов у Исуповой является «Цветок лотоса». Суть этого метода состоит в декомпози-

ции целей при разработке многокомпонентного планового документа или плана мероприятий многоэтапного сложного события. Основным назначением метода является детальное отображение последовательности исполнения всех необходимых этапов, которые дают возможность предусмотреть потребности во всех видах ресурсов. «Цветок лотоса» показывает обучающимся, что, используя прием декомпозиции целей, можно с незначительной трудоемкостью за счет коллективной работы и реализации синергетического эффекта составить детальный план работы по любому направлению, ничего не упустив. Как правило, упущения, недосмотр, забывчивость приводят к неоднократным корректировкам плановых документов, что чревато дополнительными затратами, требует обоснования дополнительной потребности в ресурсах либо приводит к секвестрованию целей. «Цветок лотоса» позволяет этого избежать за счет детальности и полноты отображения задач.

**Методы, обучающие навыкам экспертного отбора управленческих решений.** Как отмечает Исупова, в практике принятия управленческих решений часто необходимо делать выбор из числа альтернатив, каждая из которых может выступить основой для решения, но отличается некоторыми свойствами, субъективная оценка которых экспертами может значительно различаться. В такие моменты необходимы навыки экспертного отбора. Их приобретению способствуют занятия с применением метода «6–3–5». Исходя из условий техники применения метода, нужна группа из шести экспертов, каждый из которых в течение пяти минут должен предложить три решения, соответствующие заданию модератора. После того, как каждый эксперт озвучит свои варианты, все они должны выбрать единственный. Исупова пишет, что необходимость в использовании данного метода возникает тогда, когда управленческое решение затрагивает перечень показателей планирования или оценки, условий, требований, или существует необходимость присвоения названия, например, новому продукту, процессу, проекту, а также в случае потребности в разработке лозунгов, слоганов, девизов и

других подобных элементов корпоративного стиля. Схожие задачи в управленческой практике возникают довольно часто, а руководители на это не всегда имеют время или креативный потенциал. Тогда и нужно привлекать экспертные группы.

**Методы, обеспечивающие формирование навыков оценки эффективности управленческих решений.** Раскрывая данную группу методов, Исупова акцентирует внимание на том, что речь идет о методах ситуационного анализа, использующих технологии оценок различных стейкхолдеров процесса управления. В качестве примера автор приводит метод многоуровневого видения. Метод основан на том, что при оценке решений руководителю необходимо оценить, какое влияние на условия и результаты деятельности разных уровней управления в организации и на деятельность различных структурных подразделений окажет его принятие. Обучение методу основывается на том, что каждая группа из 4–5 экспертов в учебной аудитории берет на себя роль того или иного уровня управления или структурного подразделения организации. При рассмотрении принятого решения как предлагаемого обстоятельства группа совместно моделирует сценарий будущего и определяет, какой из элементов решения может негативно повлиять на эффективность деятельности организации в целом. Таким образом, в процессе освоения метода формируются навыки критического отношения даже к рациональным, на первый взгляд, решениям. Исупова приходит к заключению, что работа экспертных групп позволяет осуществить моделирование, всесторонне отражающее фактическое состояние организации.

Стоит отметить, что Исупова также выступает за применение деловых игр, требующих работы в группе. В частности, она выделяет игру «Никсдорф Дельта». Это интерактивная компьютерная стратегическая деловая игра, для применения которой необходимы знания основ маркетинга, планирования, управления производством, финансового анализа и других экономических дисциплин. Игра представляет собой имитационную модель деятельности предпри-

ятия, дает возможность применить на практике и проверить профессиональные знания в области управления предприятием в условиях конкуренции и воспроизводит развитие рыночной ситуации в течение нескольких лет. Как отмечает Исупова, система «Никсдорф Дельта» рекомендована Министерством образования и науки РФ к применению в высших учебных заведениях при подготовке специалистов в области экономики и менеджмента. В игре могут принимать участие до шести команд-конкурентов, сформированных из обучающихся. Они занимаются продажей трех различных продуктов на четырех рынках. Задачей каждой из групп команд, состоящей, как правило, из трех участников, является принятие экономически оправданных решений по всем важным вопросам управления предприятием с учетом его положения на рынке. К этим вопросам относятся маркетинг и ценообразование, инвестиции, закупки и складское хранение, научные исследования и обеспечение качества продукции, кадровая политика, управление финансами и пр. Все эти компоненты связаны между собой и оказывают влияние друг на друга. Одновременно каждой команде необходимо прогнозировать развитие рыночной ситуации и решения других участников игры. Для успешного участия в этой деловой игре требуется наличие определенного объема знаний по экономике и управлению предприятием. Выполнение условий деловой игры способствует закреплению профессиональных управленческих компетенций.

В заключение Исупова приходит к выводу, что применение методов групповой динамики:

- придает практическим занятиям форму активных и интерактивных занятий, что делает учебный процесс не только интересным, но и более эффективным;
- обеспечивает формирование более широкого спектра профессиональных управленческих компетенций за счет реализации синергетического эффекта;
- прививает обучающимся навыки самостоятельной экспертной работы, которые могут быть тиражированы на их подчиненных и применены обучающимися в последующей управленческой деятельности;

– обеспечивает возможность наглядно убедиться в действенности и эффективности изучаемых методов на практике для того, чтобы затем по возможности делегировать часть управленческих функций экспертным группам, что в большей степени

соответствует современной парадигме менеджмента [13, с. 91].

Таким образом, проведя анализ современных методов преподавания менеджмента в сфере высшего образования, считаем наиболее важными следующие (таблица).

*Современные методы обучения будущих менеджеров в учебном процессе*

Название метода (автор)	Вид метода	Суть метода	Результат
1. Action Learning (Н.Д. Стрекалова)	проектный	Разработка проекта	Практический опыт
2. Learning by doing (С.В. Ратнер)	проектный	Собственная идея, разработка проекта	Практическая реализация, участие в конкурсе
3. Организационно-деятельностная игра (А.М. Тетерева и др.)	игровой	Участие в решении реально существующих социально-экономических проблем региона	Практический опыт командной работы
4. Деловая метафорическая игра (Т.Н. Патрахи-на)	игровой	Взаимодействие игры и модели с использованием метафоры	Практический опыт командной работы; повышение личной активности
5. Методы экономии времени принятия решений (О.А. Исупова)			
5.1 Блиц-штурм	игровой (групповая динамика)	Интеллектуальный штурм	Оперативное принятие управленческих решений
5.2 Метод синектики	игровой (групповая динамика)	Социально-психологическое мотивирование коллективной интеллектуальной деятельности	Генерирование альтернатив путем ассоциативного мышления, поиск аналогий поставленной задаче
6. Методы выработки и закрепления навыков планирования (О.А. Исупова):			
6.1 «Карта мыслей»	игровой (групповая динамика)	Визуализация системного мышления	Графическая схема
6.2 «Цветок лотоса»	игровой (групповая динамика)	Декомпозиция целей	Детальный план работы
7. Экспертные методы (О.А. Исупова)	игровой (групповая динамика)	Экспертный отбор	Принятие единственного решения
8. Метод многоуровневого видения (О.А. Исупова)	игровой (групповая динамика)	Моделирование группой экспертов процесса реализации управленческого решения	Оценка эффективности управленческих решений

В заключение хотелось бы еще раз акцентировать внимание на существовании проблем в методике преподавания менеджмента в сфере высшего образования и необходимости их решения путем включения

представленных инновационных методов в арсенал каждого преподавателя, тем самым способствуя повышению уровня подготовки конкурентоспособных менеджеров и качества управления во всех сферах общества.

## Литература

1. Вахрушева М. Ю. Роль методов управления персоналом в высшем профессиональном образовании // Ценности и интересы современного общества: материалы междунар. науч.-практ. конф. М., 2013. С. 151–154.
2. Вахрушева М.Ю. Социально-психологическая адаптация как фактор сохранности контингента в системе высшего образования // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. 2015. № 45. С. 172–176.
3. Глебов М.П., Вахрушева М.Ю., Витковская Н.Н., Иванов В.Г. Знания о земле как неотъемлемый элемент общей культуры // Вестн. Иркут. гос. сельхоз. акад. 2013. Т. 2, № 57-2. С. 83–88.
4. Патрусова А.М. Основные подходы к построению системы управления качеством высшего образования // Культура. Духовность. Общество. 2014. № 11. С. 127-133.
5. Патрусова А.М., Слинкова О.К. Применение принципов менеджмента качества в образовательных учреждениях высшего профессионального образования // Труды Братского государственного университета. Сер. Экономика и управление. 2013. Т. 1. С. 277-284.
6. Стрекалова Н. Д. Профессиональная подготовка современных менеджеров в условиях стандартов третьего поколения: проблемы и пути их решения // Проблемы современной экономики: сб. ст. СПб., 2011. № 4. С. 412–416.
7. Бабанов В.Н. Современные проблемы менеджмента и коммерции в России // Изв. Тульс. гос. ун-та. Сер. Экономические и юридические науки. 2013. № 5–1. С. 241–249.
8. Дворковая М.В. Использование интерактивных методов обучения в преподавании дисциплины «Политический менеджмент» // Достижения вузовской науки. 2014. № 10. С. 85–88.
9. Черноморченко С.И., Потапенко О.А. Использование инновационных методов обучения в преподавании управленческих дисциплин // Вестн. Ленингр. гос. ун-та им. А.С. Пушкина. 2014. № 3. С. 119–129.
10. Ратнер С.В. Интерактивные методы в образовательном процессе: возможности и ограничения // Методика преподавания экономических дисциплин: материалы четырнадцатых Друкеровских чтений. М., 2013. С. 50–57.
11. Тетерева А.М., Астапова Е.А., Ревякина Ю.Н. Организационно-деятельностная игра как метод мониторинга подготовки менеджеров // Концепт. 2014. № 22. С. 46–50.
12. Патрахина Т.Н. Интерактивные методы обучения в высшей школе: деловая метафорическая игра // Вестн. Брян. гос. ун-та. 2015. № 1. С. 53–56.
13. Исупова О. А. Методы групповой динамики и их применение в процессе профессиональной переподготовки в области управления // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2014. № 4 (16). С. 83–91.