

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

Институт экономики, управления и права

Факультет управления

Кафедра управления

**СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование и код направления подготовки – 38.04.02 «Менеджмент»

Наименование направленности – Корпоративное управление и устойчивое  
развитие бизнеса (с дополнительной квалификацией «Управление проектами»,  
реализуемая в сетевой форме РГГУ и МИРБИС)

Уровень квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными  
возможностями здоровья и инвалидов

Москва 2024

**Современные концепции и проблемы российского менеджмента**

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

канд. экон. наук, доцент кафедры управления А.Ю. Гориславец

Ответственный редактор:

д-р экон. наук, проф. Н.В. Овчинникова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 10 от 29.02.2024.

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|      |   |    |
|------|---|----|
| 1.   | Пояснительная записка   | 4  |
| 1.1. | Цель и задачи дисциплины  | 4  |
| 1.2. | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций           | 5  |
| 1.3. | Место дисциплины в структуре образовательной программы  | 6  |
| 2.   | Структура дисциплины  | 7  |
| 3.   | Содержание дисциплины   | 7  |
| 4.   | Образовательные технологии  | 8  |
| 5.   | Оценка планируемых результатов обучения   | 9  |
| 5.1. | Система оценивания  | 9  |
| 5.2. | Критерии выставления оценок   | 9  |
| 5.3. | Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине | 12 |
| 6.   | Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины   | 14 |
| 6.1. | Список источников и литературы  | 14 |
| 6.2. | Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»  | 14 |
| 6.3. | Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы   | 15 |
| 7.   | Материально-техническое обеспечение дисциплины  | 15 |
| 8.   | Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья                                  | 15 |
| 9.   | Методические материалы  | 16 |
| 9.1. | Планы семинарских занятий.  | 16 |
| 9.2. | Методические рекомендации по подготовке письменных работ  | 17 |
| 9.3. | Иные материалы  | 17 |
|      | Приложение 1. Аннотация дисциплины  | 18 |

## 1 Пояснительная записка

### 1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины - подготовка магистра, способного на основе полученных знаний обоснованно принимать решения по различным вопросам, связанным с анализом современных проблем менеджмента и использовании современных концепций управления.

Задачи дисциплины:

- ознакомление с современными проблемами российского менеджмента;
- знакомство с современными концепциями менеджмента;
- развитие у слушателей практических навыков диагностики бизнес-процессов организаций;
- формирование навыков моделирования бизнес-процессов;
- формирование навыков регламентации бизнес-процессов;
- формирование навыков применения на практике концепций управления результативностью;
- формирование навыков применения на практике принципов и методов формирования организационной культуры;
- формирование навыков применения на практике способов управления организационной культурой;
- формирование навыков по созданию условий социально ответственного поведения организации на рынке.

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

| <b>Компетенция</b><br>(код и наименование)  | <b>Индикаторы компетенций</b><br>(код и наименование)   | <b>Результаты обучения</b>  |
|---|---|---|
| ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | ОПК-1.1. Демонстрирует способность применять при решении профессиональных задач знания, соответствующие уровню экономики 4.0. | <p><i>Должен знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организационные и управленческие теории;</li> <li>– современные концепции управления;</li> </ul> <p><i>Должен уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– профессионально разбираться в тенденциях (трендах) развития современного управления;</li> <li>– применять передовой зарубежный опыт управления в деятельности отечественных предприятий;</li> </ul> <p><i>Должен владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– передовыми приемами и практиками в области управления;</li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>ОПК-1.2. Демонстрирует способность при решении профессиональных задач обобщать и критически оценивать результаты научных исследований и передовые практики в области управления (на государственном и иностранном (-ых) языках)</p> | <p><i>Должен знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стандарты организации и выполнения научно-исследовательских работ</li> </ul> <p><i>Должен уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принимать управленческие решения на основе учета изменений факторов внешней и внутренней сред в национальном, международном и глобальном масштабах</li> </ul> <p><i>Должен владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– способами адаптации передовых практик в деятельности конкретной организации</li> </ul> |
|--|--|--|

## 1.2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» (Б1.Б.4) относится к базовой части блока дисциплин учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерской программы ««Корпоративное управление и устойчивое развитие бизнеса» (с дополнительной квалификацией «Управление проектами», реализуемая в сетевой форме РГГУ и МИРБИС).

Для успешного освоения данной дисциплины обучающиеся должны иметь базовые знания по управленческим и экономическим дисциплинам, а также иметь навыки самостоятельной работы, интеллектуальной и научной деятельности.

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами в корпорации», «Современный стратегический анализ», «Корпоративные стратегии» и прохождения педагогической практики.

## 2 Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

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

| Семестр | Тип учебных занятий          | Количество часов |
|---------|------------------------------|------------------|
| 1       | Лекции                       | 14               |
| 1       | Семинары/лабораторные работы | 16               |
| Всего:  |                              | 30               |

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часа(ов).

## 3 Содержание дисциплины

| № | Наименование раздела дисциплины  | Содержание  |
|---|--|---|
| 1 | <p>Современное содержание понятия "менеджмент".<br/>Содержание, характеристики и особенности менеджмента.<br/>Современный состав менеджмента</p> | <p>"Управление", "Менеджмент", "Руководство". Синонимические ряды, связанные с этими терминами. Англоязычные значения связанных терминов. management, administration, control, guidance, direction, ruling в общей лексике. Контекстные значения этих терминов в английском языке. Русскоязычные значения этих терминов. Современные определения понятий "управление" и "менеджмент". Их сравнительная характеристика. Особенности использования этих терминов в научной литературе и на практике.</p> <p>Дифференциация и интеграция современного менеджмента. Близость и однозначность отдельных видов менеджмента. Структура видов менеджмента. Связь видов менеджмента с экономикой. Состав критериев классификации видов менеджмента. Классификация процессов как объектов управления. Менеджмент по уровням взаимодействия. Менеджмент по элементам руководства. Менеджмент по этапам реализации проектов. Управление материальными, нематериальными, одушевленными и неодушевленными объектами. Управление обеспечивающими ресурсами. Предметы и процессы как совокупный объект управления. Масштаб охвата как объект управления. Менеджмент по субъекту управления. Классификация менеджмента по методу управления. Виды менеджмента по стилю управления. Направления дифференциации менеджмента. Направления интеграции менеджмента.</p> |
| 2 | <p>Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов</p>    | <p>Функции системы управления бизнес-процессами. Цикл PDCA: планирование, выполнение, анализ, воздействие. Расширенный цикл PDCA: планирование (целей и способ их достижения), выполнение (обучение персонала, подготовка, выполнение), анализ (сбор данных и их обработка), воздействие (анализ данных, принятие решения об изменении). Принципы моделирования бизнес-процессов организации. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами. Взаимосвязь системы управления бизнес-процессами и требования системы стандартов МС ИСО 9001:2000. Инжиниринг и</p>   |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>реинжиниринг бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Последовательность реинжиниринга. Участники команды управления бизнес-процессами: лидер, коммуникатор (фасилитатор), внешний консультант, координатор.</p> <p>Понятие бизнес-процесса. Варианты определения его значения. Операции, функции, процессы. Вход, выход и ресурс бизнес-процесса. Владелец процесса. Клиенты (потребители) процессов. Типовые элементы бизнес-процесса. Внутренние и внешние клиенты. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Технология процесса. Регламент бизнес-процесса. Система показателей процесса. Структура функционального блока бизнес-процесса. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу. Обратная связь по управлению. Взаимосвязь "выход-механизм".</p> <p>Системный подход. Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Процессно-ориентированная организация. Сравнение процессного и функционального подходов к управлению.</p> <p>Классификация бизнес-процессов организации. Основные процессы. Вспомогательные (обеспечивающие) процессы. Гемба. Управляющие (руководящие) процессы. Характеристики и клиенты основных типов процессов. Процессы верхнего уровня. Подпроцессы. Детальные процессы. Горизонтальные процессы. Сквозные (межфункциональные) процессы. Цепочки сквозных процессов. Границы процессов. Виды процессов по отношению к человеку и по отношению к системе управления. Декомпозиция процессов. Сеть процессов. Управление организацией как процесс. Размер и число процессов. Особенности выделения бизнес-процессов организации при различных формах организации управления организацией. Правила выделения бизнес-процессов. Назначение владельцев бизнес-процессов. Формулирование целей выделения процессов. Выделение процессов по структурным подразделениям. Выделение внешних клиентов организации. Определение входов и выходов организации в целом. Составление перечня основных бизнес-процессов, формулирующих выходы</p> |
|--|---|

|  |   |
|--|---|
|  | <p>организации. Определение внутренних входов и выходов основных и вспомогательных бизнес-процессов. Описание бизнес-процесса. Распределение функций по структурным подразделениям. Регламентация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов. Варианты методик разработки моделей бизнес-процессов. Уровни непрерывного улучшения бизнес-процессов (BPI).</p> <p>Цели формирования шаблона регламента бизнес-процесса. Структура шаблона регламента бизнес-процесса. Титульный лист. Разделы шаблона регламентации бизнес-процессов. Назначение документа. Область применения. Нормативные ссылки. Определения терминов, обозначения и сокращения. Владелец процесса, входы и выходы процесса. Выполнение процесса. Ответственность руководства за управление процессами. Анализ данных руководством. Документирование и архивирование. Порядок внесения изменений.</p> <p>Основные объекты блок-схемы описания бизнес-процесса. Преимущества использования блок-схем для описания бизнес-процессов. Нотации класса WorkFlow. Отличия систем Workflow от других систем. Системы управления бизнес-процессами BPMS. Отличия систем BPMS от систем WorkFlow. Отличия традиционного реинжиниринга от реинжиниринга в системах BPMS. Сообщества, поддерживающие BPM. Стандарты BPM. Архитектура ARIS. Семейство методологий ARIS. Типы моделей ARIS. Процедурная модель оптимизации бизнес-процессов. Основные объекты. Связи объектов. Правила описания процессов. Объемные объекты. Сравнительный анализ ARIS с другими нотациями. Модели ARIS. Организационные модели Organizational Chat. Функциональные модели Function Tree. Модели данных. Модели ERM, TTM. Модели процессов. Процедурная модель оптимизации бизнес-процессов ARIS. Модели EPC. Диаграмма окружения функций. Модель производственных и офисных процессов. Диаграммы цепочек добавленного качества VAD. Модели входов-выходов. Дерево продуктов. Диаграммы окружения продуктов. Модель технических ресурсов. Диаграммы материалов. UML-диаграммы. Интеграция ARIS с другими системами. Основные понятия. Нотации IDEF0 и IDEF3. Основные объекты. Связи между объектами. Обратные связи. Правила описания</p> |
|--|---|



|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | процессов. Объемные объекты. Сравнительный анализ IDEF с другими нотациями.  |
| 3 | Основные концепции управления эффективностью компании               | <p>Концепция BSC – Сбалансированная система показателей. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления. Концепция ABM – Управление на основе процессов.</p> <p>Карта сбалансированных показателей. Взаимосвязь BSC и стратегии. Разработка стратегии на основе BSC. Финансовая составляющая BSC. Клиентская составляющая BSC. Составляющая внутренних процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC. Процесс разработки BSC.</p> <p>Ключевые показатели деятельности компании (KPI).</p>   |
| 4 | Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации | <p>Типология Р.Рюттингера. Исследования М.К. де Врие и Д.Миллера. Типология культур С.Медока и Д.Паркина. Типология Р.Блейка и Д.Моутон. Типология Ч.Хенди. Классификация Т.Дила и А.Кеннеди, профили организационной культуры. Типология У.Ноймана. Типология Г.Хофстеда.</p> <p>Практическая диагностика и изучение оргкультуры, типология К.Камерона и Р.Куинна, построение профиля организационной культуры на основе рамочной конструкции.</p> <p>Понятие и виды субкультур в организациях. Сильные и слабые культуры.</p> <p>Содержание и показатели анализа организационной культуры. Стратегии изучения культуры организации. Взаимосвязь культуры и стратегии организации. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. Управление организационной культурой.</p> |

#### 4 Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5 Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания

|                |                         |       |
|----------------|-------------------------|-------|
| Форма контроля | Макс. количество баллов |       |
|                | За одну работу          | Всего |

|                                    |           |                   |
|------------------------------------|-----------|-------------------|
| Текущий контроль:                  |           |                   |
| - опрос                            | 5 баллов  | 30 баллов         |
| - участие в дискуссии на семинаре  | 5 баллов  | 10 баллов         |
| - тест (темы 1-3)                  | 10 баллов | 10 баллов         |
| - тест (темы 4-5)                  | 10 баллов | 10 баллов         |
| Промежуточная аттестация (экзамен) |           | 40 баллов         |
| <b>Итого за семестр</b>            |           | <b>100 баллов</b> |

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

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

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

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

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

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

#### Тест «Современные концепции и проблемы российского менеджмента»

1. Решающее влияние на формирование практической концепции менеджмента оказывает фактор развития производства и общества:

- а) накопленный опыт практической деятельности;
- б) общая социально-экономическая обстановка в стране;
- в) образование и структура специальных знаний менеджера;
- г) индивидуальные качества менеджера, искусство управления;
- д) стремление использовать научные методики.

2. В современном практическом управлении концепция менеджмента – это:

- а) системность принципов деятельности менеджера;
- б) комплекс проблем, которые видит и решает менеджер;
- в) программа обучения менеджменту;
- г) сложившаяся структура знаний современного менеджера;
- д) стиль управления.

3. При конструировании практической концепции управления в качестве исходной посылки лучше избрать:

- а) удовлетворенность вашей работой вышестоящего руководства;
- б) мотивирование персонала, согласование деятельности на основе интересов людей;
- в) фактор экономии времени;
- г) монополию на информацию о состоянии управляемой системы;
- д) цель управления.

4. Назовите наиболее типичную черту российского варианта менеджмента:

- а) склонность к творчеству и самостоятельности;
- б) энергичность и предприимчивость;
- в) коммуникабельность и корпоративность;
- г) протекционизм и поручительство;
- д) организованность и дисциплинированность.

5. Концепцию менеджмента характеризует:

- а) системность принципов деятельности менеджера;
- б) комплекс проблем, которые видит и решает менеджер;
- в) программа обучения менеджменту;
- г) сложившаяся структура знаний современного менеджера;
- д) стиль управления.

6. В современном менеджменте проект:

- а) позволяет компенсировать недостатки структуры системы управления;
- б) способствует управлению научно-техническим прогрессом;
- в) отражает необходимость решения глобальных проблем, не укладывающихся в функциональное содержание действующего управления;
- г) обеспечивает лучшее использование персонала управления;
- д) позволяет осуществлять эксперименты по совершенствованию управления.

7. Процесс управления предполагает закономерную последовательность действий:

- а) получение информации, обработка информации, превращение информации в командную, передача командной информации;
- б) изучение ситуации, разработка решения, формулирование цели, реализация решения;
- в) определение проблемы, формулирование цели, разработка решения, реализация решения;
- г) определение цели, обработка информации, принятие решения, контроль исполнения;
- д) постановка цели, оценка ситуации, определение проблемы, принятие решения.

8. В методологии менеджмента главным является:

- а) цель и миссия управления;
- б) организация деятельности исходя из факторов внешней среды;
- в) средства и методы управления;
- г) обеспечение эффективности управления;
- д) цель, механизмы и методы управления.

9. Потребность в управлении определяет:

- а) согласование совместной деятельности;
- б) желание власти;
- в) стремление к высокой производительности труда;
- г) обеспечение предсказуемости результатов деятельности;
- д) реалии общественного существования человека.

10. Укажите роль западной модели менеджмента в современных условиях экономического развития России:

- а) менеджмент – это эффективное управление, подтвержденное практикой; надо не задумываясь использовать эту модель в российских условиях;
- б) менеджмент эффективен лишь в западных условиях, в России он не даст заметного успеха;
- в) менеджмент – не абсолют эффективности; целесообразно использовать его позитивные стороны и не перенимать отрицательные черты;
- г) любое управление отражает национальные и исторические особенности, культуру и менталитет; следует трансформировать менеджмент в его российский аналог, а не перенимать западные модели;
- д) нужно развивать собственный российский менеджмент подобно японцам.

11. Укажите, каким образом связаны менеджмент и культура страны:

- а) менеджмент не зависит от культуры, потому что построен на деловых отношениях;
- б) культура препятствует менеджменту, так как во многих случаях ставит барьеры эффективным коммуникациям, особенно при общении с зарубежными партнерами;
- в) культура, если она учитывается, повышает эффективность менеджмента;
- г) культуру надо не учитывать, а осваивать; она действенна лишь тогда, когда одинакова для субъекта и объекта управления, менеджера и персонала;
- д) культура – это элемент механизма управления, и в этом ее роль и значение.

### *Перечень контрольных вопросов к экзамену по дисциплине*

1. Современные тенденции в моделях управления компанией
2. Варианты построения новой бизнес-модели компании
3. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации.
4. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции.
5. Формирование управленческой команды в рамках современного управления.
6. Модели разработки нового продукта в международной компании.
7. Использование систем бизнес-интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией.
8. Функционально-стоимостной анализ процессов в международной компании.
9. Структурный анализ процессов в международной компании.
10. Причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов.

11. Дифференциация и интеграция современного менеджмента.
12. Концепция BSC – Сбалансированная система показателей.
13. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость.
14. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления.
15. Концепция ABM – Управление на основе процессов.
16. Содержание и показатели анализа организационной культуры.
17. Стратегии изучения культуры организации. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
18. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Список источников и литературы

#### Источники

1. Конституция Российской Федерации. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 52 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1003253>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: Части I, II, III. - Москва: ИНФРА-М, 2007. - 496 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/122306>

#### Литература основная

*Виханский, О. С.* Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов - 7-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2023. - 656 с. <https://znanium.com/catalog/product/9887681>. Режим доступа: по подписке.

*Коротков, Э. М.* Менеджмент: учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст: электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

*Мильнер, Б. З.* Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. — 9-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2023. — 848 с. <https://znanium.com/catalog/product/1013783> Режим доступа: по подписке.

*Смирнова, В.Г.* Организационная культура: учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/536208>

*Колосов, В. А.* Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/544257>

*Максимцов, М. М.* Современный менеджмент: Учебник / Максимцов М.М. - Москва: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2022. - 299 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469777>

#### Дополнительная

*Егоршин, А. П.* Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350>. Режим доступа: по подписке.

*Персикова, Т. Н.* Корпоративная культура [Электронный ресурс] : учебник / Т. Н. Персикова. - Москва : Логос, 2020. - 288 с. - (Новая университетская библиотека). - ISBN 978-5-98704-467-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469297> Режим доступа: по подписке.

Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учебное пособие / Т. Н. Персикова. - Москва : Логос, 2011. - 224 с. - ISBN 978-5-98704-127-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469331>

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

## 6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

| №п /п | Наименование ПО             | Производитель           | Способ распространения<br>(лицензионное или свободно распространяемое) |
|-------|-----------------------------|-------------------------|--|
| 1     | Windows 10 Pro              | Microsoft               | лицензионное   |
| 2     | Microsoft Office 2016       | Microsoft               | лицензионное   |
| 3     | Kaspersky Endpoint Security | Лаборатория Касперского | лицензионное   |

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

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

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

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

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

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

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

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

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

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1. Планы семинарских занятий

**Тема семинара:** «Современное содержание понятия "менеджмент". Содержание, характеристики и особенности менеджмента. Современный состав менеджмента» - 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Контекстные значения терминов «управление», «менеджмент», «руководство», «администрирование» в русскоязычной интерпретации и в английском языке.



2. Современные определения понятий "управление" и "менеджмент". Их сравнительная характеристика.
3. Особенности использования этих терминов в научной литературе и на практике.
4. Масштаб охвата как объект и субъект управления.
5. Классификация менеджмента по методу управления.
6. Виды менеджмента по стилю управления.

**Тема семинара:** «Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов» - 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Цикл PDCA: планирование, выполнение, анализ, воздействие. Расширенный цикл PDCA: планирование (целей и способ их достижения), выполнение (обучение персонала, подготовка, выполнение), анализ (сбор данных и их обработка), воздействие (анализ данных, принятие решения об изменении).
2. Принципы моделирования бизнес-процессов организации. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.
3. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Последовательность реинжиниринга.
4. Участники команды управления бизнес-процессами: лидер, коммуникатор (фасилитатор), внешний консультант, координатор.
5. Вход, выход и ресурс бизнес-процесса. Владелец процесса. Клиенты (потребители) процессов. Типовые элементы бизнес-процесса. Внутренние и внешние клиенты. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.
6. Технология процесса. Регламент бизнес-процесса. Система показателей процесса. Структура функционального блока бизнес-процесса. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу. Обратная связь по управлению. Взаимосвязь "выход-механизм".
7. Системный подход. Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Процессно-ориентированная организация.

**Тема семинара:** «Основные концепции управления эффективностью компании» - 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Концепция BSC – Сбалансированная система показателей.
2. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость.
3. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления.
4. Концепция ABM – Управление на основе процессов.
5. Взаимосвязь BSC и стратегии. Разработка стратегии на основе BSC.
6. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).

**Тема семинара:** «Влияние организационной культуры на организационную эффективность» - 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Обсудить понятие «организационная и экономическая эффективность».
2. Проанализировать причины негативного воздействия на экономическую и организационную эффективность компонентов на различных уровнях организационной культуры.

**3.** Провести примерные расчеты значений показателей организационной культуры и сопоставить с текущими финансово-экономическими показателями организации.

**9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

*Не предусмотрены*

**9.3. Иные материалы не предусмотрены.**

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины - подготовка магистра, способного на основе полученных знаний обоснованно принимать решения по различным вопросам, связанным с анализом современных проблем менеджмента и использовании современных концепций управления.

Задачи дисциплины:

- ознакомление с современными проблемами российского менеджмента;
- знакомство с современными концепциями менеджмента;
- развитие у слушателей практических навыков диагностики бизнес-процессов организаций;
- формирование навыков моделирования бизнес-процессов;
- формирование навыков регламентации бизнес-процессов;
- формирование навыков применения на практике концепций управления результативностью;
- формирование навыков применения на практике принципов и методов формирования организационной культуры;
- формирование навыков применения на практике способов управления организационной культурой;
- формирование навыков по созданию условий социально ответственного поведения организации на рынке.

Дисциплина направлена на формирование компетенции: ОПК-1.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- организационные и управленческие теории;
- современные концепции управления;
- стандарты организации и выполнения научно-исследовательских работ.

*Уметь:*

- профессионально разбираться в тенденциях (трендах) развития современного управления;
- применять передовой зарубежный опыт управления в деятельности отечественных предприятий;
- принимать управленческие решения на основе учета изменений факторов внешней и внутренней сред в национальном, международном и глобальном масштабах.

*Владеть:*

- передовыми приемами и практиками в области управления;
- способами адаптации передовых практик в деятельности конкретной организации.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.