

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**

Код и наименование направления подготовки / специальности – 38.04.02 «Менеджмент»  
Наименование направленности (профиля) / специализации – «Управление маркетингом»

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очно-заочная и заочная*

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.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
1.1.#	Цель и задачи дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
1.2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы ....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
2.#	Структура дисциплины.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
3.#	Содержание дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
4.#	Образовательные технологии .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
5.#	Оценка планируемых результатов обучения.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
5.1#	Система оценивания .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
5.2#	Критерии выставления оценки по дисциплине	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
5.3#	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
6.#	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
6.1#	Список источников и литературы .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
6.2#	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
7.#	Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
8.#	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
9.#	Методические материалы.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
9.1#	Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
9.2#	Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
9.3#	Иные материалы.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>
	Приложение 1. Аннотация дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.#</b>

## 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

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
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-1.2. 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><i>Должен знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организационные и управленческие теории;</li> <li>– современные концепции управления;</li> <li>– стандарты организации и выполнения научно-исследовательских работ</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>– принимать управленческие решения на основе учета изменений факторов внешней и внутренней сред в национальном, международном и глобальном масштабах</p> <p><i>Должен владеть:</i></p> <p>– передовыми приемами и практиками в области управления; способами их адаптации в деятельности конкретной организации</p>
--	--	--

## 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 «Маркетинг».

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Менеджмент, Управленческие решения, Стратегический менеджмент, Маркетинг.

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Современные концепции управления маркетингом, Маркетинг в секторах экономики, Управление проектами.

## 2 Структура дисциплины

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

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1,2	Лекции	12
1,2	Семинары/лабораторные работы	12
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часов, контроль (экзамен) 18 часов.

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1,2	Лекции	4
1,2	Семинары/лабораторные работы	8
Всего:		12

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 87 академических часов, контроль (экзамен) 9 часов.

### 3 Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Современное содержание понятия "менеджмент". Содержание, характеристики и особенности менеджмента. Современный состав менеджмента	<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	Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации.	<p>Функции системы управления бизнес-процессами. Цикл PDCA: планирование, выполнение, анализ, воздействие. Расширенный</p>

<p>Регламентация бизнес-процессов.          Моделирование бизнес-процессов</p>	<p>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 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-</p>
--	--

		<p>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 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.</p>
--	--	--



		<p>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 процессов. Объемные объекты. Сравнительный анализ IDEF с другими нотациями.</p>
3	<p>Основные концепции управления эффективностью компании</p>	<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	<p>Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации</p>	<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>

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

**Перечень тем, рекомендуемых для командной работы магистров:**

1. Исследование бизнес-процессов торговой компании. Классификация бизнес-процессов торговой компании.
2. Изучение возможности применения модели Денисона к российским компаниям при анализе влияния организационной культуры на эффективность деятельности.

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Современное содержание понятия "менеджмент". Содержание, характеристики и особенности менеджмента. Современный состав менеджмента	Лекция 1-2. Семинар 1-2. Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты Опрос, кейсы
2.	Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов	Лекция 3-4. Семинар 3-4. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты Опрос, кейсы
3.	Основные концепции управления эффективностью компании	Лекция 5. Семинар 5. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты Опрос, кейсы
4.	Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации	Лекция 6. Семинар 6.	Лекция с использованием видеоматериалов

	Самостоятельная работа	Развернутая беседа с обсуждением доклада  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты Опрос, кейсы
--	------------------------	--

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

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

## 5 Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	30 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 1-3)	10 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 4-5)	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация	кейс	40 баллов
<b>Итого за семестр</b>	Зачет с оценкой	100 баллов

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	A	
83 – 94		B	
68 – 82	хорошо	зачтено	
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E

20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «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.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «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> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетвори- тельно»/ «зачтено (удовлетвори- тельно)»/ «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</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ 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. 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. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. 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 эффективных коммуникаций, 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.

Формой текущего контроля знаний магистров является письменный зачет, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения управленческих задач.

## **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/988768> 1. 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 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)

#### Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis



3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 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

#### Состав программного обеспечения (ПО)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)#
1#	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное#
2#	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное#
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное#
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое#
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое#
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное#
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное#
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное#
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное#
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное#
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное#
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное#
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное#
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное#
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное#
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное#
17	Zoom	Zoom	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

### 9.2. Планы семинарских занятий

План семинарских занятий по курсу «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» подготовлен кафедрой управления ИЭУиП РГГУ для магистров, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

В планах семинарских занятий представлены задания, выполнение которых позволит слушателям закрепить знания, полученные на лекциях.

По каждой теме занятия дается список литературы, которую магистр должен изучить, прежде чем приступить к его выполнению.

#### Тематические разделы

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

**Цель занятия:** рассмотреть современные представления о менеджменте, современный состав менеджмента.

#### Задачи занятия:

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.

#### Рекомендуемая литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. <https://znanium.com/catalog/product/988768>
2. Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 848 с. <https://znanium.com/catalog/product/1013783>

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

**Цель занятия:** раскрыть основы процессного подхода к управлению, классификации бизнес-процессов, методы и средства моделирования бизнес-процессов.

#### Задачи занятия:

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.

**Цель занятия:** изучить современные концепции управления эффективностью российских компаний.

**Задачи занятия:**

Концепция BSC – Сбалансированная система показателей. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления. Концепция ABM – Управление на основе процессов.

Взаимосвязь BSC и стратегии. Разработка стратегии на основе BSC.

Ключевые показатели деятельности компании (KPI).

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

**Цель занятия:** раскрыть влияние культуры организации на экономическую эффективность. Определить способы управления факторами культуры организации, негативно влияющими на экономическую эффективность организации.

**Задачи занятия:**

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

Научное сообщение на базе доклада или реферата является самостоятельной работой студента и подводит итоги его теоретической и практической подготовки по изучаемой дисциплине. При подготовке научного доклада обучающийся должен показать свои способности и возможности по решению реальных проблем, используя полученные в

процессе обучения знания. Методические указания позволяют обеспечить единство требований, предъявляемых к содержанию, качеству и оформлению письменных работ.

При выполнении письменных работ используются все знания, полученные студентами в ходе освоения дисциплины; закрепляются навыки оформления результатов учебно-исследовательской работы; выявляются умения четко формулировать и аргументировано обосновывать предложения и рекомендации по выбранной теме.

Выполнение работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя.

В ходе выполнения работы студент должен показать, в какой мере он овладел теоретическими знаниями и практическими навыками, научился ставить научно-исследовательские проблемы, делать выводы и обобщать полученные результаты.

Подготовка письменной работы имеет целью:

- закрепление навыков научного исследования;
- овладение методикой исследования;
- углубление теоретических знаний в применении к конкретному исследованию;
- применение знаний при решении конкретных задач управленческой деятельности;
- выяснение подготовленности студента к самостоятельному решению проблем, связанных с предметом

Общие требования.

Для успешного и качественного выполнения письменной научной работы студенту необходимо:

- иметь знания по изучаемой дисциплине в объеме программы РГГУ;
- владеть методами научного исследования;
- уметь использовать современные средства вычислительной техники, в первую очередь персональные компьютеры как в процессе выполнения, так и в процессе оформления работы;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
- уметь логично, грамотно и научно обоснованно формулировать теоретические и практические рекомендации, результаты анализа;
- квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание работы.

Являясь законченной самостоятельной научно-исследовательской разработкой студента, письменная работа должна отвечать основным требованиям:

1. Актуальность темы исследования.

2. Предметность, конкретность и обоснованность выводов о состоянии разработки поставленной проблемы.

3. Соответствие уровня разработки темы современному уровню научных разработок, методических положений и рекомендаций, отраженных в соответствующей литературе.

Темы письменных работ формулируются на основе Примерной тематики, представленной в разделе 5.4. настоящей Рабочей программы.

Предлагаемая обучающимся тематика работ является примерной и не исключает возможности выполнения работы по проблемам, предложенным студентом. При этом тема должна быть согласована с руководителем. При выборе темы необходимо учитывать, в какой мере разрабатываемые вопросы обеспечены исходными данными, литературными источниками, соответствуют индивидуальным способностям и интересам обучающегося.

#### Требования к содержанию и структуре текста

Предлагаемая примерная тематика охватывает широкий круг вопросов. Поэтому структура каждой работы должна уточняться студентом с преподавателем, исходя из научных интересов студента, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

Однако каждая письменная научная работа должна иметь:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение;
- главы и/или параграфы;
- заключение;
- список использованных источников и литературы.

