

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК  
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 2026

**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

№28 от 25.12.2025

**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.....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины.....	6
4. Образовательные технологии.....	6
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	7
5.1 Система оценивания.....	7
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине.....	8
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	9
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	9
6.1 Список источников и литературы.....	9
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	9
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	9
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	10
9. Методические материалы.....	11
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий.....	11
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ.....	12
9.3 Иные материалы.....	12
Приложение 1. Аннотация дисциплины.....	13

## 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>            организационные и управленческие теории; современные концепции управления; стандарты организации и выполнения научно-исследовательских работ</p> <p><i>Должен уметь:</i>            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</p>

		и внутренней сред в национальном, международном и глобальном масштабах  <i>Должен владеть:</i> передовыми приемами и практиками в области управления; способами их адаптации в деятельности конкретной организации
--	--	--

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

	<p>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-процессов организации при различных формах организации управления организацией. Правила выделения бизнес-процессов. Назначение</p>
--	---

		<p>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. Модель производственных и офисных процессов. Диаграммы цепочек добавленного качества VAD. Модели входов-выходов. Дерево продуктов.</p>
--	--	--

		<p>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>

#### 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.

**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. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  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	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82			C
56 – 67			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 необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	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 выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 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 действительна 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**

*Актуальные проблемы современного менеджмента.* Выпуск 13 : сборник научных трудов. - Саратов : Поволжский институт управления - филиал РАНХиГС, 2024. - 108 с. - ISBN 978-5-8180-0666-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2211608> (дата обращения: 17.03.2026). – Режим *доступа: по подписке.*

*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>

*Менеджмент: традиционные и современные модели* : справочное пособие / В.В. Филатов, А.Е. Алексеев, Ю.А. Галицкий [и др.] ; под ред. В.В. Князева, Д.С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 474 с. — (Справочники ИНФРА-М). — DOI 10.12737/21609. - ISBN 978-5-16-012235-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2106649> (дата обращения: 17.03.2026). – Режим доступа: по подписке.

*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>

Современные модели кадрового менеджмента в развитии стратегии процесса управления персоналом : монография / под общ. ред. проф. Н. А. Лытневой. – Орел : Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2022. - 193 с. – ISBN 978-5-93179-730-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2230280> (дата обращения: 17.03.2026). – Режим доступа: по подписке.

Школа количественного подхода к управлению и возможности использования ее положений для развития современного менеджмента / [Журнал исследований по управлению, 2018, вып. № 8]. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/999791> (дата обращения: 17.03.2026)

#### 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, обучающимся 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.

