

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА*  
*Кафедра управления*

***СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА***

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

*Код и наименование направления подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент»  
Направленность) «Маркетинг»*

Уровень квалификации выпускника - *магистр*

Форма обучения - *очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2019

*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

№ 2 от 24.09.2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1	Пояснительная записка.....	4
1.1	Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2	Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине.....	4
1.3	Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2	Структура дисциплины.....	6
3	Содержание дисциплины .....	8
4	Образовательные технологии.....	11
5	Оценка планируемых результатов обучения .....	13
5.1	Система оценивания .....	13
5.2	Критерии выставления оценки по дисциплине .....	13
5.3	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	15
6	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	17
6.1	Список источников и литературы .....	17
7	Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	19
8	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	20
9	Методические материалы.....	21
9.1	Планы семинарских занятий .....	21
9.2	Иные материалы .....	24
Приложение 1. Аннотация дисциплины		
Приложение 2. Лист изменений		

## 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 Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Способность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в профессиональной сфере в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» обеспечивается реализацией по результатам изучения дисциплины «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» компетентностной модели, которая включает общекультурные и профессиональные компетенции следующего содержания:

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-2	Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<b>Знать:</b> - Основы развития бизнеса и предпринимательской деятельности; - направления развития современного менеджмента в условиях глобализации и инновационного развития экономики; - проблемы управления организационными изменениями; - методы проектирования и реструктуризации организации и основных бизнес-процессов;

		<p>- проблемы развития корпоративного управления;</p> <p>- факторы конкурентоспособности компаний и принципы разработки стратегий конкуренции;</p> <p>- методы и приемы развития системы управленческих технологий;</p> <p>- принципы эффективного руководства и проблемы лидерства; внутренние ресурсы менеджера и проблема их эффективного использования;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>- Системно мыслить;</p> <p>- диагностировать и структурировать проблемы организации;</p> <p>- применять на практике теоретические принципы, методы и модели менеджмента;</p> <p>- формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие;</p> <p>- общаться и участвовать в коллективных действиях, работать в командах;</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>- Навыками постановки и решения проблем менеджмента с позиций системного подхода;</p> <p>- методами организации, координации и контроля процессов управления;</p> <p>- способами количественной оценки и прогнозирования последствий управленческих решений.</p>
--	--	--

### 1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» Б1.Б.04 относится к базовой части блока дисциплин учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерской программы «Маркетинг».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик:

- Межкультурное взаимодействие
- Теория организации и организационное поведение
- Внутренний маркетинг
- Управление проектами в маркетинге
- Информационные технологии работы с данными и знаниями
- Научно-исследовательская работа

- Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
- Преддипломная практика
- Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
- Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
- 

## 2 Структура дисциплины

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 16 ч., самостоятельная работа обучающихся 56 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная					Самостоятель- ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточ- ная аттестация		
1	Современное содержание понятия "менеджмент". Содержание, характеристики и особенности менеджмента. Современный состав менеджмента	2	2	2				11	Опрос, кейсы
2	Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов		2	2				15	Опрос, кейсы
3	Основные концепции управления эффективностью компании		2	2				15	Опрос, кейсы
4	Организационная культура и ее роль в эффективной		2	2				15	Опрос, кейсы

	работе организации							
	зачёт							кейс
	итого:		8	8			56	

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 8 ч., самостоятельная работа обучающихся 64 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная					Самостоятель- ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточ- ная аттестация		
1	Современное содержание понятия "менеджмент". Содержание, характеристики и особенности менеджмента. Современный состав менеджмента	2	2					16	Опрос, кейсы
2	Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов		2					16	Опрос, кейсы
3	Основные концепции управления эффективностью компании		2					16	Опрос, кейсы
4	Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации		2					16	Опрос, кейсы
	зачёт								кейс
	итоги:		4	4				64	

## 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 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</p>



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

	<p>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. 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 её 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

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы по дисциплине «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» предусматривают широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (диспутов, коллоквиумов, аналитических докладов, разбор конкретных ситуаций, деловых игр) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 30 % аудиторных занятий. Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов составляют 40 % аудиторных занятий

При изучении курса «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» используется проектная форма обучения, которая реализуется на этапе практического обучения магистров и заключается в разработке и презентации группового проекта по диагностике и измерению организационной культуры конкретной организации.

**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.  Семинар 1.  Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
2.	Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов	Лекция 2.  Семинар 2.  Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
3.	Основные концепции управления эффективностью компании	Лекция 3.  Семинар 3.  Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
4.	Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации	Лекция 4.  Семинар 4.	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада

		Самостоятельная работа	Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
--	--	------------------------	--

## 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	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	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/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. 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 выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «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. 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.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<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. 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 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 промежуточного 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**

#### **Основная литература**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
2. Беляев А.А. Антикризисное управление. – М: ЮНИТИ-ДАТА, 2011.
3. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. Дашков и К, 2010.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Размышления о менеджменте. «Другой» менеджмент: время перемен // Российский журнал менеджмента. — 2004. — № 3.— С. 105-126.
5. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с.
6. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: учебное пособие / пер. с англ. — 2001.
7. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 319 с.
8. Золотогоров В.Г. Энциклопедический словарь по экономике. - Минск: Полымя, 1997. - 571 с.
9. Иванов И.Н. Менеджмент корпорации: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2004.
10. Ищенко И.Г. Управление корпоративной культурой. Учебно-методическое пособие / И. Г. Ищенко ; Пензенский гос. пед. ун-т им. В. Г. Белинского, Каф.менеджмента и экономических теорий. Пенза, 2012.Интернет-ресурс/<http://www.iprbookshop.ru>
11. Калянов Г. Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 240 с.
12. Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура. Ростов-на-Дону. ОАО «Росиздат», 2001, с. 50-108, 231-241.

13. Клементс С., Доннеллан М., Рид С. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416 с.
14. Комаров А.Г. и др. Современный менеджмент: теория и практика. — СПб.: Питер, 2004. М.: Издательство «Аспект Пресс». – 2019. – 432 с.
15. Кони́на Н.Ю. Менеджмент: Теория, практика и международный аспект: Учебник. -
16. Королёв В.И. Современные технологии менеджмента. – М.: Магистр, 2018.
17. Короткое Э.М. Концепция российского менеджмента. — М.: Дека, 2004.
18. Кузнецов Ю.В. Теория организации. — СПб.: Издательство СПбГУ, 2006.
19. Кузьмина Е. Е., Кузьмина Л. П. Организация предпринимательской деятельности. Теория и практика: учебное пособие для бакалавров. – М.: Издательство Юрайт. – 2018. – 508 с.
20. Липунцов Ю. П. Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий. – М.: ДМК пресс, Компания АйТи, 2003. – 224 с.
21. Лозовский Л.Ш. и др. Универсальный бизнес-словарь - М.: ИНФРА-М, 1997. - 640 с.
22. Максимцов М.М., Игнатьева А.В., Комаров М.А. и др. Менеджмент: учебник. — М.: ЮНИТИ, 2006.
23. Марка Д., МакГоуэн К. Методология структурного анализа и проектирования. - М., 1993. - 240 с.
24. Орехов С.А., Селезнев В.А. Теория корпоративного управления. Учебное пособие. Евразийский открытый институт, 2011.
25. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Учебное пособие. М. Логос, 2012, с. 35-64.
26. Попов Р.А. Современные системы управления деятельностью. – М.: Инфра-М, 2018.
27. Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. / Г.Г.Почепцов. М.: Рефл-бук, К.: Ваклер- 1999, 352 с.
28. Райченко А.В. Общий менеджмент: учебник. — ИНФРА-М, 2006 (Учебник для программы МВА).
29. Симоненко С.И. Изменения в корпоративной культуре с точки зрения социальной психологии. // Управление человеческим потенциалом. 2010. № 4. С. 272-276. Интернет-ресурс/<http://www.iprbookshop.ru>
30. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учеб.пособие. М., ИНФРА-М, 2017. – 624 с.
31. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб и др. 2002, с.14-108, 179-248, 267-335.
32. Управление современной компанией: учебник / под ред. проф. Б. Мильнера и проф. Ф. Линса. — М.: ИНФРА-М, 2001.
33. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: построение, эволюция, совершенствование. СПб.: Питер, 2012. 335.

### Дополнительная литература

1. Архангельская М.Д. Бизнес-этикет или Игра по правилам. М., ЭКСМО-ПРЕСС. 2001, 87 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Экономистъ, 2017. 528 с.
3. Де Джордж Р.Т. Деловая этика /пер.с англ. М., Прогресс. 2003, 736 с.
4. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник. М., ИНФРА-М, 2005, 368 с.
5. Кузин Ф.А. Современный имидж делового человека, бизнесмена, политика. М., Ось-89, 2002, 512 с.
6. Спивак В.А. Современные бизнес-коммуникации. (серия «Теория и практика менеджмента»). СПб.: Питер, 2002. 448 с.

7. Сравнительный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. С.Э Пивоварова. СПб, Питер, 2006, 368 с.
8. Шепель В.М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. М., 1999. – 432 с.

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины

Состав современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2019 г.)

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 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

## 7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование технического средства	Количество
Компьютеры: Geg Popular, 1500 Mhz, ОЗУ 256 Мб, HDD 40 Gb	1
Проектор: Sharp PG – A20X LCD 2000 Ansi	1

Состав программного обеспечения (ПО) (2019 г.)

Перечень 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

## 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**

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

### Семинар 1.

**Тема занятия:** «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**

#### Учебная литература

1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. - СПб.: Питер, 2007. - 864 с.

#### Научная литература

1. Короткое Э.М. Концепция российского менеджмента. — М.: Дека, 2004
2. Кузнецов Ю.В. Теория организации. — СПб.: Издательство СПбГУ, 2006.
3. Райченко А.В. Общий менеджмент: учебник. — ИНФРА-М, 2006 (Учебник для программы МВА)
4. Англо-русский словарь по экономике и финансам под ред. А.В.Аникина. — М.: Русский язык, 2003
5. Большой русско-английский словарь под ред. А.И.Смирницкого. — М.: Русский язык - Медиа, 2001.
6. Большой юридический словарь / Под ред. А.Я. Сухарева, В.Е. Крутских. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 704 с.
7. Новый англо-русский словарь В.К. Мюллера. — М.: Русский язык - Медиа, 2003.
8. Новый русский лексикон. Русско-английский словарь с пояснениями / Под ред. О.П. Бенюха. — М.: Русский язык - Медиа, 2003.
9. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - М., 2003.
10. Britannica <http://www.britannica.com/>
11. Cambridge Advanced Learner's Dictionary. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.
12. Cambridge Dictionary of American English. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.

### Семинар 2.

**Тема занятия:** «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.

### ***Рекомендуемая литература***

#### **Учебная литература**

1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с.

#### **Научная литература**

1. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление. – М.: ИНФРА-М, 2004. – стр. 50-84.
2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2006. –стр. 12-25, 31-37, 117-150, 246-260.
3. Робсон М., Уллах Р. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. – М.: ЮНИТА-ДАНА, 2003. – 224 с.

### **Семинар 3.**

**Тема занятия:** «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).

### ***Рекомендуемая литература***

#### **Учебная литература**

1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с.

#### **Научная литература**

1. Нортон Д.П., Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2004.

2. Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня. Что необходимо сделать каждой компании, чтобы стать лидером рынка в текущем десятилетии. – М.: Добрая книга, 2005.

3. Голдратт Э. М., Кокс Дж. Цель: Процесс непрерывного улучшения. Цель-2: Дело не в везенье. – М.: Логос, 2005. – 778 с.

#### **Семинар 4.**

**Тема занятия:** «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.

#### **Рекомендуемая литература**

##### Учебная литература

**Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учеб.пособие. М., ИНФРА-М, 2009. – 624 с.**

##### Научная литература

Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура. Ростов-на-Дону. ОАО «Росиздат», 2001, с. 50-108, 231-241.

Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Учебное пособие. М. Логос, 2002, с. 35-64.

Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. / Г.Г.Почепцов. М.: Рефл-бук, К.: Ваклер- 1999, 352 с.

Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб и др. 2002, с.14-108, 179-248, 267-3

## **9.2 Иные материалы**

### **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы**

Трудоемкость освоения дисциплины «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» составляет 72 часа, из них 16 часов аудиторных занятий и 48 часа, отведенных на самостоятельную работу магистра.

Вид работы	Содержание (перечень вопросов)	Трудоемкость самостоятель- ной работы (в часах)	Рекомендации
Тема 1. Современное содержание понятия "менеджмент". Содержание, характеристики и особенности менеджмента. Современный состав менеджмента			
Подготовка к лекции №1	"Управление", "Менеджмент",	4	<b>Рекомендуемая литература</b> <u>Учебная литература</u>



	<p>"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. 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</p>		<p>1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с. <u>Научная литература</u> 1. Короткое Э.М. Концепция российского менеджмента. — М.: Дека, 2004 2. Кузнецов Ю.В. Теория организации. — СПб.: Издательство СПбГУ, 2006. 3. Райченко А.В. Общий менеджмент: учебник. — ИНФРА- М, 2006 (Учебник для программы МВА 4. Англо-русский словарь по экономике и финансам под ред. А.В.Аникина. — М.: Русский язык, 2003 5. Большой русско-английский словарь под ред. А.И.Смирницкого. — М.: Русский язык - Медиа, 2001. 6. Большой юридический словарь / Под ред. А.Я. Сухарева, В.Е. Крутских. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 704 с. 7. Новый англо-русский словарь В.К. Мюллера. — М.: Русский язык - Медиа, 2003. 8. Новый русский лексикон. Русско-английский словарь с пояснениями / Под ред. О.П. Бенюха. — М.: Русский язык - Медиа, 2003. 9. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - М., 2003. 10. Britannica <a href="http://www.britannica.com/">http://www.britannica.com/</a> 11. Cambridge Advanced Learner's Dictionary. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company. 12. Cambridge Dictionary of American English. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.</p>
--	--	--	---

	<p>взаимодействия.</p> <p>Менеджмент по элементам руководства.</p> <p>Менеджмент по этапам реализации проектов.</p> <p>Управление материальными, нематериальными, одушевленными и неодушевленными объектами.</p> <p>Управление обеспечивающими ресурсами.</p> <p>Предметы и процессы как совокупный объект управления.</p> <p>Масштаб охвата как объект управления.</p> <p>Менеджмент по субъекту управления.</p> <p>Классификация менеджмента по методу управления.</p> <p>Виды менеджмента по стилю управления.</p> <p>Направления дифференциации менеджмента.</p> <p>Направления интеграции менеджмента.</p>		
Подготовка к семинару №1	<p>1. Контекстные значения терминов «управление», «менеджмент», «руководство», «администрирование» в русскоязычной интерпретации и в английском языке.</p> <p>2. Современные определения понятий "управление" и "менеджмент". Их</p>	6	<p><b>Рекомендуемая литература</b></p> <p><u>Учебная литература</u></p> <p>1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с.</p> <p>2. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - М., 2003.</p> <p>3. Cambridge Advanced Learner's Dictionary. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.</p> <p>4. Cambridge Dictionary of American English. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.</p>

	<p>сравнительная характеристика.</p> <p>3. Особенности использования этих терминов в научной литературе и на практике.</p> <p>4. Масштаб охвата как объект и субъект управления.</p> <p>5. Классификация менеджмента по методу управления.</p> <p>6. Виды менеджмента по стилю управления.</p>		
Итого		10	
Тема 2. Процессный подход к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов.			
Подготовка к лекции №2	<p>Функции системы управления бизнес-процессами. Цикл PDCA: планирование, выполнение, анализ, воздействие.</p> <p>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).</p> <p>Принципы моделирования бизнес-процессов организации.</p> <p>Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.</p> <p>Взаимосвязь системы управления</p>	6	<p><b><i>Рекомендуемая литература</i></b></p> <p><u>Учебная литература</u></p> <p>1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с.</p> <p><u>Научная литература</u></p> <p>1. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление. – М.: ИНФРА-М, 2004. – стр. 50-84.</p> <p>2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2006. –стр. 12-25, 31-37, 117-150, 246-260.</p> <p>3. Робсон М., Уллах Р. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. – М.: ЮНИТА-ДАНА, 2003. – 224 с.</p>

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

	<p>управлению, по входу. Обратная связь по управлению. Взаимосвязь "выход-механизм". 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. 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 (межфункциональн ые) процессы. Цепочки сквозных процессов. Границы процессов. Виды процессов по отношению к</p>		
--	---	--	--

	<p>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 организации. Определение внутренних входов и выходов основных и вспомогательных бизнес-процессов. Описание бизнес-процесса. Распределение функций по структурным</p>		
--	--	--	--

	<p>подразделениям.</p> <p>Регламентация бизнес-процессов.</p> <p>Оптимизация бизнес-процессов.</p> <p>Варианты методик разработки моделей бизнес-процессов.</p> <p>Уровни непрерывного улучшения бизнес-процессов (BPI).</p> <p>Цели формирования шаблона регламента бизнес-процесса.</p> <p>Структура шаблона регламента бизнес-процесса.</p> <p>Титульный лист.</p> <p>Разделы шаблона регламентации бизнес-процессов.</p> <p>Назначение документа. Область применения.</p> <p>Нормативные ссылки.</p> <p>Определения терминов, обозначения и сокращения.</p> <p>Владелец процесса, входы и выходы процесса.</p> <p>Выполнение процесса.</p> <p>Ответственность руководства за управление процессами. Анализ данных руководством.</p> <p>Документирование и архивирование.</p> <p>Порядок внесения изменений.</p> <p>Основные объекты блок-схемы описания бизнес-процесса.</p> <p>Преимущества использования блок-</p>		
--	--	--	--

	<p>схем для описания бизнес-процессов.</p> <p>Нотации класса WorkFlow. Отличия систем Workflow от других систем.</p> <p>Системы управления бизнес-процессами BPMS. Отличия систем BPMS от систем WorkFlow. Отличия традиционного реинжиниринга от реинжиниринга в системах BPMS.</p> <p>Сообщества, поддерживающие BPM. Стандарты BPM. Архитектура ARIS. Семейство методологий ARIS. Типы моделей ARIS.</p> <p>Процедурная модель оптимизации бизнес-процессов.</p> <p>Основные объекты. Связи объектов. Правила описания процессов.</p> <p>Объемные объекты. Сравнительный анализ ARIS с другими нотациями.</p> <p>Модели ARIS.</p> <p>Организационные модели</p> <p>Organizational Chat.</p> <p>Функциональные модели Function Tree. Модели данных. Модели ERM, TTM. Модели процессов.</p> <p>Процедурная модель оптимизации бизнес-процессов</p> <p>ARIS. Модели EPC.</p> <p>Диаграмма окружения функций. Модель производственных и</p>		
--	--	--	--



	<p>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>		
Подготовка к семинару №2	<p>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</p>	8	<p><b><i>Рекомендуемая литература</i></b>  <u>Учебная литература</u>          1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с          англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . -          СПб.: Питер , 2007. - 864 с.  <u>Научная литература</u>          4. Елиферов В.Г., Репин          В.В. Бизнес-процессы:          регламентация и управление. – М.:          ИНФРА-М, 2004. – стр. 50-84.          5. Репин В.В., Елиферов          В.Г. Процессный подход к          управлению. Моделирование          бизнес-процессов. – М.: РИА          "Стандарты и качество", 2006. –стр.          12-25, 31-37, 117-150, 246-260.          Робсон М., Уллах Р. Практическое          руководство по реинжинирингу          бизнес-процессов. – М.: ЮНИТА-          ДАНА, 2003. – 224 с.</p>

	<p>организации. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.</p> <p>3. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Последовательность реинжиниринга.</p> <p>4. Участники команды управления бизнес-процессами: лидер, коммуникатор (фасилитатор), внешний консультант, координатор.</p> <p>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.</p> <p>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</p>		
--	---	--	--

	<p>управлению. Взаимосвязь "выход-механизм". 7. Системный подход. Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Процессно- ориентированная организация.</p>		
Итого		14	
Тема 3. Основные концепции управления эффективностью компании			
Подготовка к лекции №3	<p>Концепция BSC – Сбалансированная система показателей. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления. Концепция ABM – Управление на основе процессов. 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</p>	4	<p><b><i>Рекомендуемая литература</i></b> <b><i>Учебная литература</i></b> 1. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с. <b><i>Научная литература</i></b> 1. Нортон Д.П., Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. 2. Нортон Д.П., Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес- среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. 3. Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня. Что необходимо сделать каждой компании, чтобы стать лидером рынка в текущем десятилетии. - М.: Добрая книга, 2005. 4. Голдратт Э. М., Кокс Дж. Цель: Процесс непрерывного улучшения. Цель-2: Дело не в везенье. – М.: Логос, 2005. – 778 с.</p>

	BSC. Процесс разработки BSC. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).		
Подготовка к семинару №3	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).	8	1. Нортон Д.П., Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. 2. Нортон Д.П., Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2004.
Итого		12	
Тема 4. Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации			
Подготовка к лекции №4	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.	10	<b>Рекомендуемая литература</b> <u>Учебная литература</u> Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учеб.пособие. М., ИНФРА-М, 2009. – 624 с. <u>Научная литература</u> Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура. Ростов-на-Дону. ОАО «Росиздат», 2001, с. 50-108, 231-241. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Учебное пособие. М. Логос, 2002, с. 35-64. Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. / Г.Г.Почепцов. М.: Рефл-бук, К.: Ваклер- 1999, 352 с.

	<p>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.</p> <p>Сильные и слабые культуры.</p> <p>Содержание и показатели анализа организационной культуры.</p> <p>Стратегии изучения культуры организации.</p> <p>Взаимосвязь культуры и стратегии организации.</p> <p>Влияние организационной культуры на организационную эффективность.</p> <p>Управление организационной культурой.</p>		<p>Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб и др. 2002, с.14-108, 179-248, 267-3</p>
Подготовка к семинару №4	<p><b>1.</b> Обсудить понятие «организационная и экономическая эффективность».</p> <p><b>2.</b> Проанализировать причины негативного воздействия на экономическую и организационную эффективность компонентов на различных уровнях</p>	10	<p><b>Рекомендуемая литература</b></p> <p><u>Учебная литература</u></p> <p>1. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учеб.пособие. М., ИНФРА-М, 2009. – 624 с.</p> <p><u>Научная литература</u></p> <p>1. Т.Б.Иванова, Е.А. Журавлева. Корпоративная культура и эффективность предприятия. — 2011. — С. 152.</p> <p>2. Daniel R. Denison. Corporate Culture and Organizational</p>

	<p>организационной культуры.</p> <p><b>3.</b> Провести примерные расчеты значений показателей организационной культуры и сопоставить с текущими финансово-экономическими показателями организации.</p>		<p>Effectiveness. — 1997. — С. 267.</p>
Итого		20	
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>56</b>	

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Современные концепции и проблем российского менеджмента» является обязательной дисциплиной базовой части учебного плана образовательной программы магистратуры «Маркетинг» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления.

### **Цель дисциплины:**

К основной цели данного курса можно отнести формирование научного представления об управлении как виде профессиональной деятельности; освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами; овладение умениями и навыками практического решения управленческих проблем; изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента.

### **Задачи:**

Предметом дисциплины «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» являются основные представления об эволюции взглядов и новейших теориях в области менеджмента, формировании новой парадигмы менеджмента, рассмотрение содержания и характера изменений всех компонентов управленческой деятельности в условиях возрастающей динамики потребительского спроса, технологий, инвестиционной активности и информационных систем, формирования экономики инновационного типа.

Курс предусматривает чтение лекций, проведение семинаров. Для полного усвоения материала необходима самостоятельная работа магистра по закреплению теоретического материала, изложенного на лекционных и семинарских занятиях, а также решение прикладных ситуаций (кейсов).

Преподавание дисциплины «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» строится исходя из требуемого уровня базовой подготовки магистров менеджмента, изучается на I курсе в течение одного семестра.

Конечной целью изучения дисциплины «Современные концепции и проблемы российского менеджмента» являются формирование у будущих магистров теоретико-методологических знаний и закрепление профессиональных навыков в области диагностики и решения проблем управления современной организацией.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

- ОПК-2 - готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

### **знать:**

основы развития бизнеса и предпринимательской деятельности; направления развития современного менеджмента в условиях глобализации и инновационного развития экономики; проблемы управления организационными изменениями: методы проектирования и реструктуризации организации и основных бизнес-процессов; проблемы развития корпоративного управления; факторы конкурентоспособности компаний и принципы разработки стратегий конкуренции; методы и приемы развития системы управленческих технологий: принципы эффективного руководства и проблемы лидерства; внутренние ресурсы менеджера и проблема их эффективного использования;

**уметь:**

системно мыслить; диагностировать и структурировать проблемы организации; применять на практике теоретические принципы, методы и модели менеджмента; формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие; общаться и участвовать в коллективных действиях, работать в командах;

**владеть:**

навыками постановки и решения проблем менеджмента с позиций системного подхода; методами организации, координации и контроля процессов управления; способами количественной оценки и прогнозирования последствий управленческих решений.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.



УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОП ВО

по направлению подготовки

«Менеджмент»

\_\_\_\_\_ (Н.В. Овчинникова)

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

в рабочей программе дисциплины «Современные проблемы и концепции российского менеджмента» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

на 20 \_\_/20 \_\_ учебный год

1. В \_\_\_\_\_ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

1.1. ....;

1.2. ....;

...

1.9. ....

2. В \_\_\_\_\_ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

2.1. ....;

2.2. ....;

...

2.9. ....

3. В \_\_\_\_\_ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

3.1. ....;

3.2. ....;

...

3.9. ....

К.э.н., доцент кафедры управления

подпись

А.Ю. Гориславец