Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
**(Финансовый университет)**
**Курский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Менеджмент и информационные технологии»**

**УТВЕРЖДАЮ**
Директор филиала

_____А.Е. Ильин
«_28__»__02_____2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Год утверждения программы: 2023г.

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»,
магистерская программа: «Корпоративное управление»

*Рекомендовано Ученым советом*
*Курского филиала Финуниверситета*
*(протокол № 60 от «28» февраля 2023 г.)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и информационные технологии»*
*(наименование кафедры)*
*(протокол № 25 от «27» июня 2023 г.)*

Курск 2023 г.

## Содержание


| | |
|---|---|
| 1. Наименование дисциплины | 5 |
| 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине | 5 |
| 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы | 6 |
| 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся | 7 |
| 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий | 8 |
| 5.1. Содержание дисциплины | 8 |
| 5.2. Учебно – тематический план | 11 |
| 5.3. Содержание семинаров, практических занятий | 14 |
| 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине | 18 |
| 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы | 18 |
| 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю | 22 |
| 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине | 27 |
| 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины | 34 |
| 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины | 38 |
| 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины | 38 |
| 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем | 39 |
| 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине | 39 |

## 1. Наименование дисциплины

Б.1.2.1.2. – «Современные теории менеджмента».

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Таблица 1

| Код компе-тенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции[1] | Результаты обучения (владения[2], умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции |
|---|---|---|---|
| УК-4 | Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур | 1. Демонстрирует понимание разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия. | **Знать:** основные теории современного менеджмента (в т.ч мотивации, лидерства, стейкхолдеров, организационного поведения, организационной культуры и др.) и их развитие в процессе межкультурного взаимодействия и организации межличностных отношений. **Уметь:** анализировать и сопоставлять эти теории, понимать национальные особенности бизнеса и менеджмента. |
| | | 2. Выстраивает межличностные взаимодействия путем создания общепринятых норм культурного самовыражения. | **Знать:** теоретические основы межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса. **Уметь:** применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений. |
| | | 3. Использует методы построения конструктивного диалога с представителями разных культур на основе взаимного уважения, принятия разнообразия культур и адекватной оценки партнеров по | **Знать:** основы межкультурного взаимодействия, специфику национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новые формы организации. **Уметь**: |

[1]Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

[2] Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | взаимодействию. | налаживать взаимодействие в межкультурной среде. |
| УК-5 | Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность | 1. Организовывает работу в команде, ставит цели командной работы.<br><br>2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.<br><br>3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения. | **Знать:** принципы и механизмы командной работы в современных условиях. **Уметь:** применять их на практике.<br><br>**Знать:** основы современного стратегического менеджмента, методы и модели принятия управленческих решений, работая в команде. **Уметь:** формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, вырабатывать командную стратегию.<br><br>**Знать:** основы этики бизнеса, современные концепции и механизмы корпоративной социальной ответственности. **Уметь:** следовать принципам и нормам КСО и применять их на практике. |

## 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные теории менеджмента» является дисциплиной модуля дисциплин, инвариантных для направления подготовки отражающих специфику ВУЗа.

Программа дисциплины ориентирована на базовые знания по теории и истории менеджмента, теории организации, стратегическому менеджменту и др., приобретенные магистрантами в процессе предшествующего обучения.

Глубокие знания, умения и навыки, получаемые магистрантами в процессе изучения дисциплины «Современные теории менеджмента», необходимы для любого руководителя, поскольку применение разнообразного управленческого инструментария в соответствие с актуальными теориями и концепциями менеджмента для выработки

оптимальных управленческих решений является залогом эффективного функционирования организации.

Программа дисциплины «Современные теории менеджмента» предполагает дальнейшее углубление и дифференциацию получаемых знаний в дисциплинах: «Математическое моделирование и количественные методы исследования в менеджменте»,«Современные методы управления эффективностью», «Современный стратегический анализ» и др.

## 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Заочная форма обучения

Таблица 2.1

| Вид учебной работы по дисциплине | Всего | Модуль 1 |
|---|---|---|
| **Общая трудоёмкость дисциплины** | ***108/ 3 з.е.*** | ***108/ 3 з.е.*** |
| ***Контактная работа -Аудиторные занятия*** | ***16*** | ***16*** |
| Лекции | *4* | *4* |
| Семинары, практические занятия | *12* | *12* |
| ***Самостоятельная работа*** | ***92*** | ***92*** |
| Вид текущего контроля | *эссе* | *эссе* |
| Вид промежуточной аттестации | *экзамен* | *экзамен* |

## 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

### 5.1. Содержание дисциплины

**Тема 1. Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента.**

Классическое направление менеджмента (научный менеджмент, бюрократическая организация, административный менеджмент). Школа человеческих отношений. Менеджмент как наука. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента. Причины и характер смены парадигмы управления. Менеджмент 1.0, менеджмент 2.0, менеджмент 3.0. Характер современных перемен, возможные причины несоответствия им. Развитие идеологии менеджмента. Развитие современных глобальных компетенций менеджеров.

**Тема 2. Развитие школ человеческих отношений и бихейворизма**

Развитие поведенческой науки в конце 20 века. Изменение роли человека в современной системе управления. Мотивация, удовлетворенность, обучение, группы и групповая динамика. Мотивационные теории. Актуальность содержательных и процессуальных теорий мотивации в современном менеджменте. Недооценка национальных, социальных и личностных различий индивида содержательными теориями мотивации. Роли менеджера в организации(Г. Минтцберг). Управленческие стили.Теории X и Y (Д. МакГрегор), теория Z (В.Оучи). Ситуационная природа вознаграждения индивида в организации. Восприятие человеком внутренней и внешней справедливости.

Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации. Современные теории эффективного лидерства и руководства. Методы формирования позитивного стиля управления. Проблема участия подчиненных в управлении. Деловая конфликтология. Поведение руководителя в конфликтной ситуации. Межличностные коммуникации. Организационные коммуникации. Организация эффективных коммуникаций в командах управления. Проблемы личности руководителя.Эмоциональный интеллект. Нейроменеджмент. Духовный менеджмент.

**Тема 3. Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент**

Современные системные и ситуационные теории. Современная модель организации и управления в соответствии с системным подходом Г.Клейнера. Системный подход как способ мышления. Ситуационный менеджмент. Источники внешних воздействий. Теория сопряженных обстоятельств. Д. Вудвард и оценка технологического воздействия. Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте: модель Ф. Фидлера. Теория организационных метафор Г. Моргана.

Теория и практика сценарного менеджмента. Синергетический подход, теория хаоса и нелинейный менеджмент. Управление как самоорганизующийся процесс перехода от хаоса к порядку. Синергетические эффекты самоорганизации и самоуправления. Дихотомии современного менеджмента.

**Тема 4. Развитие процессного подхода в управлении**

Процессный и проектный подходы менеджмента. Преимущества и недостатки процессно-ориентированной структуры управления. Операционный менеджмент: повышение эффективности и

удовлетворенности потребителя. Модель операционного менеджмента. Клиентоориентировапнное управление. Бережливое производство. Аутсорсинг. Процессно-ориентированные управленческие концепции. Всеобщее управление качеством(TQM): основные принципы (фокус на потребителе, непрерывные улучшения). Концепция реинжиниринга бизнес-процессов (BPR). Управление бизнес-процессами (BPM). Цикл Деминга PDCA (планирование, выполнение, проверка, коррекция) как основа механизма функционирования BPM-систем. Архитектура процессов. Роль программно-инструментальных средств в формировании процессно-ориентированной системе менеджмента.

**Тема 5. Развитие организационной теории и управление организационными изменениями**

Современные организационные структуры управления. Новые организации в новой среде. Новые формы взаимодействий. Тенденции формирования организационных структур управления в 21 веке. Управление организационными изменениями. Управление организационными знаниями. Необходимость и роль изменений. Многообразие подходов к организационным изменениям. Организационные изменения: эволюционный и адаптационный подходы. Виды организационных изменений. Стратегические, институциональные изменения, как частный случай организационных изменений. Понятие, причины и виды сопротивления изменениям. Процессный подход к управлению изменениями. Изменение корпоративной культуры.

**Тема 6. Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления**

Развитие теории принятия решений. От управления по целям к управлению по ценностям. Бизнес-моделирование. Бенчмаркинг. Менеджмент знаний. Использование данных и информации в управлении. Роль информационно-коммуникационных технологий в решениях менеджера. Современные информационные технологии. Влияние современных информационных систем и технологий на управленческие бизнес-процессы в организации. Базы данных и их влияние на управление. Agile-методология менеджмента: фундаментальные принципы и препятствия.

Современный коммуникационный менеджмент. Развитие теории корпоративного управления. Развитие стратегического менеджмента.

**Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента**

Этический менеджмент. Модели корпоративной социальной ответственности. Межкультурные аспекты современного менеджмента.Национальные системы менеджмента. Особенности зарубежной системы менеджмента (американской, японской, европейской) и тенденции формирования российской системы управления.

## 5.2. Учебно-тематический план

Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры: «Корпоративное управление», *(заочная форма обучения).*

Таблица 3.1

| № п/п | Наименование тем(разделов) дисциплины | Трудоемкость в часах | | | | | | Формы текущего контроля успеваемости |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Аудиторная работа | | | | Самостоятельная работа | |
| | | | Общая, вт.ч.: | Лекции | Семинары, практические занятия | Занятия в интерактивных формах | | |
| 1. | Тема 1. Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента | 16/15 | 6/3 | 2/1 | 4/2 | 6/3 | 10/12 | Опрос, дискуссия, научные доклады, тестирование |
| 2. | Тема 2. Развитие школ человеческих отношений и бихейворизма | 16/15 | 6/3 | 2/1 | 4/2 | 6/3 | 10/12 | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад, тестирование |
| 3 | Тема 3. Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент | 13/13 | 3/1 | 1/ | 2/1 | 3/1 | 10/12 | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |
| 4 | Тема 4. | 13/13 | 3/1 | 1/ | 2/1 | 3/1 | 10/12 | Опрос; |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Развитие процессного подхода в управлении | | | | | | | обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |
| 5. | Тема 5. Развитие организационной теории и управление организационными изменениями | 15/17 | 3/3 | 1/1 | 2/2 | 3/3 | 12/14 | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад, тестирование |
| 6. | Тема 6. Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления | 18/18 | 6/3 | 2/1 | 4/2 | 6/3 | 12/15 | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |
| 7. | Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента | 17/17 | 5/2 | 1/ | 4/2 | 5/2 | 12/15 | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад, эссе |
| 8. | В целом по дисциплине | 108 | 32/16 | 10/4 | 22/12 | 32/16 | 76/92 | Согласно учебному плану: эссе |
| 9. | Итого в % | | | | | 100/100 | | |

## 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

| **Наименование тем (разделов) дисциплины** | **Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)** | **Формы проведения занятий** |
|---|---|---|
| Тема 1. Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента | 1. История становления и соотношение понятий «менеджмент» и «управление» как науки и практики. Менеджмент как сфера практической деятельности.<br>2. Соотнесение понятий «школа управления», «направление управленческой мысли», «подход в управленческой мысли», | Опрос, дискуссия, научные доклады, тестирование |

| | | |
|---|---|---|
| | «управленческая парадигма». Подходы к классификации школ управления.<br>3. Значение и недостатки классического направления в менеджменте. Вклад школынаучногоуправления, бюрократической и административной школ в развитие менеджмента.<br>4. Основные положения школ гуманитарного направления в менеджменте и их отличие от классического направления. Влияние школы на будущую теорию управления.<br>5. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента.<br>6. Понятие и отличительные черты моделейуправления: менеджмент 1.0, менеджмент 2.0, менеджмент 3.0.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 4, 5, 6, 8/1, 2, 3, 4, 5, 7; раздел 9, №№ 1-10. | |
| Тема 2.<br>Развитие школ человеческих отношений и бихейворизма | 1. Современные подходы развития школы человеческих отношений, их использование в современных системах управления. Развитие поведенческой науки в конце 20 века.<br>2. Изменение роли человека в современной системе управления.<br>3. Сущность мотивационных теорий. Основные недостатки содержательных и процессуальных теорий, ихактуальность в современном менеджменте.<br>4.Многообразие ролей и задач менеджера в организации. РолиГ. Минтцберга.<br>5. Соотношение понятий власть, влияние и лидерство. Эффективный менеджер – лидер. Подходы к природе лидерства.<br>6. Управленческие стили и системы лидерства. Руководители по теории «X» и по теории «Y».<br>7. Сущность деловой конфликтологии. Правила и нормы поведения руководителя в конфликтной ситуации. Организация эффективных коммуникаций в командах управления.<br>8. Эмоциональный интеллект. Нейроменеджмент. Духовный менеджмент.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8/1, 2, 3, 4, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10. | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад, тестирование |

| | | |
|---|---|---|
| Тема 3. Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент | 1. Специфика и роль системного подхода в развитии менеджмента. Особенности системного подхода Г.Клейнера.<br>2. Ситуационный менеджмент. Источники внешних и внутренних воздействий. Особенности взглядов на ситуационный менеджмент Г. Моргана и Ф. Фидлера.<br>3.Специфика и роль сценарного подхода в управлении.<br>4. Синергетический подход, теория хаоса и нелинейный менеджмент. Синергетические эффекты самоорганизации и самоуправления.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 6, 8/ 1, 2, 3, 4, 7; раздел 9, №№ 1-10. | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |
| Тема 4. Развитие процессного подхода в управлении | 1. Использование процессного и проектного подходов в управлении современной организацией.<br>2. Особенности процессно-ориентированной структуры управления.<br>3. Роль операционного менеджмента в повышении эффективности и удовлетворенности потребителя. Клиентоориентировапнное управление. Бережливое производство. Аутсорсинг.<br>4.Использование процессно-ориентированных управленческих концепции: всеобщее управление качеством реинжиниринг бизнес-процессов, управление бизнес-процессами.<br>5. Механизм функционирования системы управления бизнес-процессами: цикл Деминга, архитектура процессов и программно-инструментальные средства.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 6, 8/ 1, 2, 3, 4, 7; раздел 9, №№ 1-10. | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |
| Тема 5. Развитие организационной теории и управление организационным и изменениями | 1. Современные тенденции в развитии и совершенствовании организационных структур управления.<br>2. Значимые признаки организационных изменений. Виды организационных изменений.<br>3. Причины сопротивления изменениям. Необходимость и роль изменений.<br>4. Методы и принципы управления организационными изменениями. Процессный подход к управлению изменениями. Выбор | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад, тестирование |

| | | |
|---|---|---|
| | стратегии организационных изменений.<br>5. Реструктуризация и реорганизация компании. Последовательность этапов реструктуризации компании.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 6, 7, 8/ 1, 2, 3, 4, 5, 7; раздел 9, №№ 1-10. | |
| Тема 6. Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления | 1. Уровни принятия решения менеджерами в организации и соответствующие им условия. Системы поддержки принятия решения в детерминированных условиях технико-экономического и оперативно-производственного управления.<br>2. Управление по ценностям. Бизнес-моделирование. Бенчмаркинг. Менеджмент знаний. Интеллектуальные базы знаний.<br>3. Роль информационно-коммуникационных технологий в решениях менеджера. Современные цифровые информационные технологии управления.<br>4. Особенности agile-методологии менеджмента и проблемы использования.<br>5. Развитие теории корпоративного управления.<br>6. Развитие стратегического менеджмента. Использование форсайта и системы сбалансированных показателей в системе стратегического менеджмента.<br>6. Метрики эффективного менеджмента: проблема оценки «вклада» менеджера в общий результат деятельности фирмы. Современные техники измерений в управленческом консультировании: аналитические, диагностические, оценочные и др.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 8/ 1, 2, 3, 4, 5; раздел 9, №№ 1-10. | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |
| Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента | 1. Роль этического менеджмента в современной организации.<br>2. Модели корпоративной социальной ответственности.<br>3. Межкультурные аспекты современного менеджмента и особенности национальных систем менеджмента.<br>4. Характеристика особенностей зарубежной и | Опрос; обсуждение кейсов, практических ситуаций, научный доклад |

| | | |
|---|---|---|
| | российской систем менеджмента.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 3, 4, 6/ 1, 3, 5, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10. | |

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

| **Наименование тем (разделов) дисциплины** | **Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение** | **Формы внеаудиторной самостоятельной работы** |
|---|---|---|
| Тема 1.<br>Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента | 1. Менеджмент-бум или менеджерская революция в середине 20 в.<br>2. Содержание тейлоровской системы.<br>3. Взгляды последователей Тейлора – Г. Ганнта, Ф. и Л. Гилбретов, Г. Форда.<br>4. Сравнение подходов «тейлоризм» и «фордизм».<br>5. Значимые принципы управления с точки зрения административной теории, их актуальность в настоящее время.<br>6. Рациональная и иррациональная бюрократия.<br>7. Перспективы развития классической школы в настоящее время.<br>8. Влияние школ менеджмента гуманитарного направления на современную теорию управления.<br>9. Причины и характер смены парадигмы управления.<br>10. Эволюция моделей менеджмента: от традиционного менеджмента к менеджменту 3.0.<br>11. Новые задачи и функции менеджера 21 в. по мнению П. Дракера. Современный менеджер: глобальные компетенции.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 4, 5, 6, 8/1, 2, 3, 4, 5, 7; раздел 9, №№ 1-10. | - работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к тестированию;<br>- подготовка к решению ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса<br>- подготовка к выступлению с докладом.<br>. |

| | | |
|---|---|---|
| Тема 2.<br>Развитие школ человеческих отношений и бихейворизма | 1. Развитие поведенческой науки в конце 20 века.<br>2. Принципы групповой работы в организации, механизмы принятия решений, диапазон ответственности.<br>3. Качества руководителя, выделенные Ч.Барнардом, их актуальность и универсальность в современных условиях.<br>4. Проблема учета национальных, социальных и личностных различий индивида в теориях мотивации.<br>5. Проблема участия подчиненных в управлении организацией.<br>6. Компенсационный менеджмент, как инструмент мотивации персонала. Концепция «психологического контракта».<br>7. Особенности управления командой в ситуациях повышенной сложности, неопределенности, риска и конфликтности,<br>8. Эмоциональный интеллект. Коммуникационные качества лидера. Развитие научно-практического направления - нейроменеджмента.<br>9. Проблемы целостности и гармоничности организации. Перспективы развития бизнеса через управление по концепции духовного менеджмента.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8/1, 2, 3, 4, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10. | - работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к тестированию;<br>- подготовка к решению ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса;<br>- подготовка к выступлению с докладом. |
| Тема 3.<br>Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент | 1. Системная парадигма и системный менеджмент. Системное мышление. Идеальная система менеджмента предприятия. Системный ресурс компании.<br>2. Особенности разработки стратегии с позиции системного подхода. Использования системы сбалансированных показателей в стратегическом менеджменте.<br>2. Сложности менеджмента в ситуациях кризиса, повышенной сложности, | работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к |

| | | |
|---|---|---|
| | неопределенности, риска и конфликтности. Управляемые и неуправляемые процессы. Адаптивные планы менеджмента. Инновации в ситуационном менеджменте. Ситуационный подход – доминирующая тенденция развития зарубежной теории организации и управления.<br>3. Сценарный метод в управлении: генезис и перспективы. Особенности сценарного менеджмента в условиях диджитализации.<br>4. Синергетические эффекты самоорганизации и самоуправления. Влияние синергетических эффектов на устойчивое развитие бизнеса.<br>5. Проблемы равновесия и точек опоры в условиях турбулентности внешней среды.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 6, 8/ 1, 2, 3, 4, 7; раздел 9, №№ 1-10. | решению ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса<br>- подготовка к выступлению с докладом. |
| Тема 4. Развитие процессного подхода в управлении | 1. Процессный и проектный подходыкак инструменты стратегического управления современной организацией. Конкуренция подходов в качестве инструментов стратегического управления.<br>2. Основные процессные инструменты управления: реинжиниринг бизнес-процессов, различные методики управления качеством (всеобщее управление качеством, 6 сигм и т.п.), бенчмаркинг, бережливое производство.<br>3. Совместное использование процессного и проектного подходов с целью устойчивого роста и успешного развития компании. Обзор международных и национальных стандартов в области проектного менеджмента.<br>4. Основные черты процессного подхода менеджмента. Преимущества управления при проектном подходе.<br>5. Процессный подход как операционная основа реализации стратегии бизнеса, проектный – как инструмент ее реализации, адаптации и | - работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к решению ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса<br>- подготовка к выступлению с докладом. |

| | | |
|---|---|---|
| | трансформации.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 6, 8/ 1, 2, 3, 4, 7; раздел 9, №№ 1-10. | |
| Тема 5.<br>Развитие организационной теории и управление организационными изменениями | 1. Тенденции формирования организационных структур управления в 21 в.<br>2. Венчурные и инновационные структуры управления.<br>3. Адхократическая организация. Многомерные, партисипативные, сетевые, виртуальные организации.<br>4. Унитарная, холдинговая и мультидивизиональная структура современных корпораций (У, Х, М-структуры).<br>5. Ключевые области организационных изменений.<br>6. Модели организационных изменений: теория Е и теория О организационных изменений, модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли, модель «кривой перемен» Дж. Дак, модель управления изменениями Л. Грейнера, модель изменений К. Левина.<br>7. Основные стратегии организационных изменений. Модели «переходного периода», модели «постепенного наращивания». Стратегический континуум.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 6, 7, 8/ 1, 2, 3, 4, 5, 7; раздел 9, №№ 1-10. | - работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к тестированию;<br>- подготовка к решению ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса<br>- подготовка к выступлению с докладом. |
| Тема 6.<br>Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления | 1. Системы поддержки принятия решения в детерминированных условиях технико-экономического и оперативно-производственного управления.<br>2. Принципы ценностного управления. Принцип учета интересов пяти сторон. | - работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным |

| | | |
|---|---|---|
| | Идеологическая, материальная, эмоциональная, витальная типы компаний в зависимости от ценностной ориентации. Инструменты ценностно-ориентированной коммуникации.<br>2. Инструменты для разработки бизнес-моделей: функциональный, процессный, ментальный.<br>3. Методы усовершенствования бизнес-процессов и повышения эффективности: конкурентный бенчмаркинг и совместный бенчмаркинг.<br>4. Развитие концепций управления знаниями. Модели Икуджиро Нонака, Гуннара Хедлунда, Майкла Эрла, Эллиса Караяниса, Карла Виига, Лейфа Эдвинссона, Дэвида Сноудена и др.<br>5. Современные интеллектуальные информационные системы в управлении организацией.<br>6. «Мягкие» системные инструменты управления.<br>7.Соотношение общего менеджмента и корпоративного управления. Концепции корпоративного управления. Агентская теория и теория стейкхолдеров. Аутсайдерская и инсайдерская модели корпоративного управления.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 2, 5, 8/ 1, 2, 3, 4, 5; раздел 9, №№ 1-10. | порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к решению ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса<br>- подготовка к выступлению с докладом. |
| Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента | 1. Этичность менеджмента, критерии принятия этически сложных решений в современной организации. Причины этических проблем в менеджменте.<br><br>2. Европейская, британская, американская, канадская, японская модели КСО.<br><br>3. Источниками межкультурного менеджмента. Проблема сохранности и трансформации национальных культурных паттернов. Уровни | - работа с конспектом лекции;<br>- работа с электронной библиотечной системой;<br>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;<br>- подготовка к решению |

| | | |
|---|---|---|
| | межкультурного менеджмента: глобальный (межцивилизационный, межгосударственный, межэтнический) и межличностный.<br><br>4. Специфика менеджмента в России, сопоставление с зарубежными моделями.<br><br>**Рекомендуемые источники**(очная форма обучения/ заочная**)**: раздел 8, №№ 1, 3, 4, 6/ 1, 3, 5, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10. | ситуационных задач;<br>- подготовка к решению кейса<br>- подготовка к выступлению с докладом. |

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения ими самостоятельных работ. Основными *формами* текущего контроля знаний являются:

• опрос, дискуссия, научный доклад – проводятся по результатам самостоятельной подготовки;

• защита выполненного задания – проводится защита микрогруппой подготовленного самостоятельно экспертного заключения либо задания, выполненных непосредственно на семинаре;

• написание эссе.

**Примерные темы эссе:**

1. Роль школ управления в формировании управленческого мышления.
2. Сравнение школ управления 20 века: преимущества и недостатки.
3. Преимущества и ограничения количественного подхода в менеджменте.
4. Актуальность школы научного менеджмента для современных российских предприятий.

5. Эволюция моделей менеджмента: от традиционного менеджмента к менеджменту 3.0.
6. Конкуренция процессного и проектного подходов в качестве инструментов стратегического управления.
7. Тенденции формирования организационных структур управления в 21в.
8. Модели и основные стратегии организационных изменений.
9. Развитие концепций управления знаниями и их влияние на эффективность менеджмента в условиях цифровой экономики.
10. Современные интеллектуальные информационные системы в управлении современной организацией.
11. Европейская модель КСО и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
12. Британская модель КСО и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
13. Американская модель КСО и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
14. Канадская модель КСО и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
15. Японская модель КСО и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
16. Японская модель управления и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
17. Американская модель управления и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
18. Западноевропейская модель управления и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
19. Роль этики и культуры в бизнесе и менеджменте.
20. Российская модель управления и перспективы ее развития.
21. Будущее менеджмента: знания и ожидания.

22. Проблема эффективности в теории менеджмента. Эволюция взглядов.
23. Метрики эффективного менеджмента: проблема оценки «вклада» менеджера в общий результат деятельности фирмы.
24. Проблема оценки национальных, социальных и личностных различий индивида в теориях мотивации.
25. Компенсационный менеджмент как инструмент мотивации персонала.
26. Развитие бизнеса через управление по концепции духовного менеджмента.
27. Идеальная система менеджмента предприятия.
28. Сценарный метод в управлении: генезис и перспективы.
29. Проблема власти в теории менеджмента. Эволюция взглядов.
30. Проблемы лидерства в теории менеджмента. Эволюция взглядов.
31. Проблема мотивации в теории менеджмента. Эволюция взглядов.
32. Проблема бюрократии в теории менеджмента. Эволюция взглядов.
33. Проблема социальной ответственности в менеджменте. Эволюция взглядов.
34. Концепция демократизации управления и ее развитие.
35. Линейность и нелинейность в менеджменте.
36. Синергизм в менеджменте. Синергетические эффекты самоорганизации и самоуправления.
37. Влияние синергетических эффектов на устойчивое развитие бизнеса.
38. Конкуренция процессного и проектного подходов в качестве инструментов стратегического управления.
39. Социологические модели конфликта. Правила и нормы поведения руководителя в конфликтной ситуации.
40. Новая парадигма управления в 21 веке: «что важно сейчас».
41. Фанки-бизнес и проблемы современного менеджмента.

**Примерный перечень вопросов для промежуточного тестирования**

1. Методы системного анализа были впервые разработаны и применены в:
   а) Германии

б) США
в) России
г) Франции
д) Великобритании

2. С точки зрения теории «Y» менеджер должен верить в потенциал человека и относиться к подчиненным как к ответственным людям, стремящимся к полной самореализации. По этой теории:

а) человек не любит работать
б) работа не противна природе человека
в) работники пытаются получить от компании все, что можно
г) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение
д) работа доставляет людям удовлетворение

3. Социально-психологические методы управления основываются на:

а) воздействии на сознание и социальные условия
б) законодательных и нормативных актах
в) материальном интересе работников
г) предупреждении конфликтов
д) морально-психологическом климате

4. Процессуальная теория мотивации – это теория:

а) потребностей А. Маслоу
б) существования, связи и роста К. Альдерфера
в) двух факторов Ф. Гецберга
г) ожидания В. Врума
д) приобретенных потребностей Д. МакКлелланда

5. Валентность согласно теории В. Врума - это:

а) мера ожидания
б) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий
в) мера ценности или приоритетности
г) мера вознаграждения
д) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достигнутые результаты

6. Опора на сотрудничество, гармонию и согласие используется в … системе менеджмента.

а) американской
б) российской
в) немецкой
г) японской

7. Организации, построенные на участии работников в управлении, предоставляющие своим членам возможность участвовать в решении вопросов, касающихся их работы:

а) Партисипативные
б) Сетевые
в) Многомерные
г) Виртуальные

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе усвоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

### Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной.

Таблица 6

| Наименование компетенции | Типовые задания |
|---|---|
| УК-4<br>Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур | *1. Демонстрирует понимание разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия.*<br>**Задание 1**<br>Для повышения конкурентоспособности руководство грузинской компании X приняло решение о необходимости наладить взаимоотношения со своими партнерами из Китая. На деловых переговорах представитель компании X преподнес своему китайскому партнеру кинжал ручной работы. К его удивлению подарок не произвел должного впечатления. Можно сказать, что китайский партнер даже был расстроен.<br>Каковы причины такой реакции китайского партнера на подарок?<br>**Задание 2**<br>Для повышения конкурентоспособности руководство компании X приняло решение о необходимости наладить взаимоотношения со своими партнерами из Индии. На деловых переговорах Иван, представитель компании X, поздоровался со всеми за руку. После состоялся обед, где Иван вновь поднял некоторые вопросы сотрудничества.<br>Каковы причины неудачи данной бизнес встречи?<br>**Задание 3**<br>На какие артефакты на ваш взгляд необходимо обращать внимание при рассмотрении возможности работы в иностранной компании? |
| | *2. Выстраивает межличностные взаимодействия путем создания общепринятых норм культурного самовыражения.*<br>**Задание 1**<br>Каким образом степень контекстуальности культуры связана с возможностями получения достоверной информации об особенностях взаимоотношений в стране, об особенностях национального менеджмента?<br>**Задание 2**<br>С какими трудностями коммуникаций могут столкнуться представители моноактивной культуры при деловых переговорах с представителями полиактивной или реактивной культуры?<br>**Задание 3**<br>В Интернете вы нашли контакты руководителя фирмы, с которой давно планировали стать партнерами. Как вы планируете налаживать коммуникации? Каков будет ваш первый контакт? |
| | *3. Использует методы построения конструктивного диалога с представителями разных культур на основе взаимного уважения, принятия разнообразия культур и адекватной оценки партнеров по взаимодействию.*<br>**Задание 1**<br>Как определить зарождение кросс-культурного конфликта? |

| | |
|---|---|
| | Какие проблемы являются основой зарождения любого кросс-культурного конфликта?<br>**Задание 2**<br>Какие факторы влияют на выбор мер по разрешению кросс-культурного конфликта? Какие стратегии может использовать менеджер для урегулирования кросс-культурного конфликта и от чего зависит выбор стратегии?<br>**Задание 3**<br>В компании X, сотрудники которой – русские и японцы, за четыре года существования на рынке не сложилось единой культуры проведения корпоративных мероприятий: не организуются общие встречи, где сотрудники могли бы знакомиться со стратегией и целями фирмы, вырабатывать общее видение, «пропитываться» общими ценностями. Праздники отмечаются небольшими неформальными группами сотрудников.<br>В последний год увеличилось число конфликтов, обстановка в компании стала напряженной. В первый год существования компании неоднократно предпринимались попытки собрать вместе сотрудников для обсуждения вопросов взаимодействия, но встречи были плохо подготовлены, у людей осталось ощущение напряженности и бесполезности мероприятия. В настоящее время у большей части коллектива сформировалось отношение к общекорпоративным мероприятиям как к мешающим работе.<br>Охарактеризуйте корпоративную культуру компании X.<br>Предположите, с какими проблемами сталкивается компания X в результате отсутствия объединяющего начала, культуры корпоративных мероприятий.<br>Предложите мероприятия по формированию культуры корпоративных мероприятий с учетом разнообразия культур в организации. Каким вы видите результат ваших действий? |
| УК-5<br>Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность | *1. Организовывает работу в команде, ставит цели командной работы.*<br>**Задание 1**<br>В одном из отделов крупной IT-компании произошли изменения в управлении - назначен новый менеджер с целью повысить результативность работы отдела, сформировать сильную команду. В работе отдела выявлен ряд проблем. Когда поставленные цели не достигаются, члены команды обвиняют друг друга, никога не принимают на себя ответственность. Члены команды конкурируют между собой и очень редко помогают друг другу. Команда не восприимчива к креативным решениям.<br>Какой стиль управления должен выбрать новый менеджер и почему? Как, используя достижения школы поведенческих наук, решить обозначенные проблемы и сформировать эффективную команду?<br>**Задание 2**<br>Компания X занимается продажей бытовой техники. На должность старшего менеджера назначена нового сотрудника, перед которым была поставлена задача сформировать сильную |

| | |
|---|---|
| | команду и улучшить результаты продаж. Однако команда в последнее время работает неэффективно. Объемы продаж сократились, план выполнен лишь на половину. Известно, что для конкретизации целей и повышении эффективности коммуникаций, менеджер систематически проводит совещания. Однако работники часто опаздывают на них. В обсуждении обычно участвует только несколько человек, остальные предпочитают отмалчиваться.<br>Представьте себя в роли консультанта по формированию команды проекта. Каковы будут ваши предложения?<br>**Задание 3**<br>Опишите механизм сплочения команды. Какие факторы влияют на групповую сплоченность? Перечислите факторы успеха команды. |
| | *2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.*<br>**Задание 1**<br>Иллюстрируя понятие синергизма, американские исследователи приводят следующий рассказ одного из проектных менеджеров: "Команда была полна энтузиазма. Конечно, у всех нас были свои проблемы и промахи, но мы их не избегали и не скрывали, и иногда нам удавалось невозможное. Мы все жили проектом и были нужны друг другу. При этом каждый пытался работать как можно лучше и этим подзадоривал других. Это был один из наиболее увлекательных эпизодов в моей работе".<br>Сформулируйте характеристики команды, указанной в рассказе проектного менеджера.<br>Выявите главный признак высокоэффективной проектной команды.<br>Дополните выявленные характеристики основными факторами, "подпитывающими" групповую сплоченность, согласно теории групповой сплоченности К. Левина.<br>**Задание 2**<br>Дайте характеристику эффективной работы группы. Укажите влияние психологических и социальных факторов на характеристики социальных групп.<br>**Задание 3**<br>Почему с точки зрения руководства глобальные команды создают большой комплекс проблем? Аргументируйте ответ.<br>**Задание 4**<br>В чем заключается особенность целенаправленных, или самопроектируемых команд? Приведите пример, когда команды предлагают максимальный потенциал для новаторства? |
| | *3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.*<br>**Задание 1**<br>Процесс управления организацией предполагает реализацию определенных этапов. Назовите их. Аргументируйте цикличность управленческого процесса. |

**Задание 2**

В структуру функции менеджмента как вида управленческой деятельности входят…

а) однородные операции;

б) взаимосвязи сфер управленческой деятельности;

в) механизмы управленческих действий;

г) характеристики конкретной организации;

д) обособленные задачи и способы их решения.

**Задание 3**

Представители школы управленческой науки рассматривают управление:

а) как процесс поиска верных решений;

б) как процесс формирования оптимальной структуры производственного участка;

в) как процесс, поддающийся формализации, который можно выразить математически;

г) как процесс интуитивного нахождения решения.

**Задание 4**

Кто является автором концепции ограниченной рациональности при принятии решений:

а) Фредерик Тейлор;

б) Герберт Саймон;

в) Генри Форд;

г) Майкл Портер;

д) Игорь Ансофф.

ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем

1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.

**Задание 1.**

Для заданной сетевой модели рис.1 некоторого комплекса работ определить время и критический путь.

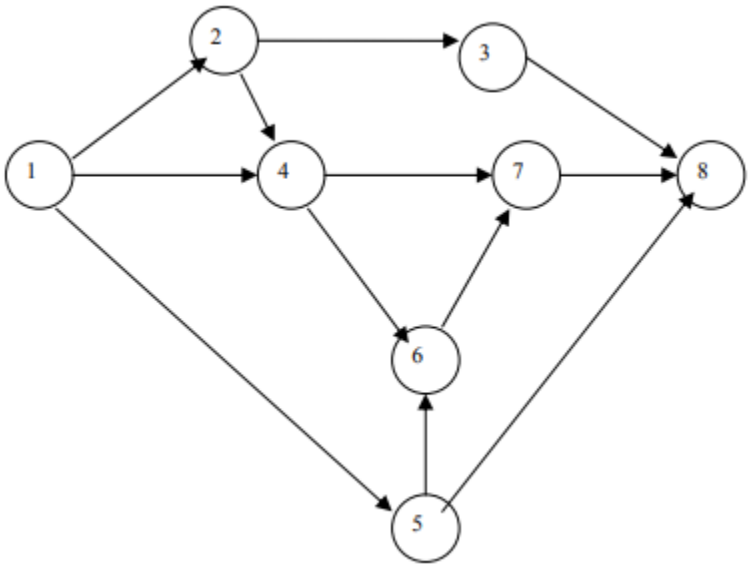


Рис.1

| Код работ | 1-2 | 2-3 | 3-8 | 1-4 | 4-6 | 4-7 | 6-7 | 7-8 | 1-5 | 5-8 | 2-4 | 5-6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Продолжительность, дн | 7 | 1 | 4 | 8 | 8 | 9 | 5 | 3 | 4 | 12 | 0 | 0 |

**Задание 2**
выделить основные, вспомогательные и управленческие процессы первого уровня в организациях различной отраслевой принадлежности, в том числе туриндустрии (гостиница, турбаза, туроператор, турагент). Общее число процессов 15-20.

2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.
**Задание 1**
Описать этапы проведения РБП на примере конкретной организации по следующей схеме:
1. Идентификация проблемной области:
• Описание фирмы: миссия и цели, предоставляемые услуги, партнеры.
• Ключевые факторы успеха (качество, цена, издержки, ориентация на клиента, сроки, доступность, уровень обслуживания и т.п. – всего 7-8 факторов).
• Выделить 10-15 укрупненных бизнес-процессов организации с их разделением на основные, вспомогательные и управленческие.
• Проранжировать бизнес-процессы по степени важности: оценка по ключевым факторам успеха по 10 балльной шкале, расчет интегрированной оценки, установление приоритета для РБП (в виде таблицы).
• Описание возможных сценариев развития организации: появление новых технологий, ресурсов, изменение поведения клиентов, партнеров, конкурентов.
2. Обратный реинжиниринг – описание приоритетного для РБП бизнес-процесса «как есть».
3. Прямой инжиниринг – сформулировать предложения по реинжинирингу исследуемого процесса («как должно быть»).
4. Выводы:
• Какие усовершенствования процесса повысили эффективность бизнеса и насколько? (в целом и по отдельным операциям).
• Перспективные направления развития проекта РБП в исследуемой организации.
Какая может быть идеальная модель бизнес-процесса.

3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками
**Задание 1.**
Стоимостной анализ функций. Типовая задача: провести стоимостной анализ функций на примере конкретного процесса. Составить отчет.
**Задание 2.**
Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов. Типовые задачи:

| | |
|---|---|
| | 1. Построить объектную модель бизнес-процесса (БП по вариантам).<br>2. Построить объектную модели БП в рамках обратного и прямого РБП (по вариантам).<br>3. Построить диаграмму последовательности транзакций (TSD). 4. Построить диаграмму структуры объектов (OSD).<br>5. Построить диаграмму взаимодействия объектов (OID).<br>**Задание 3**. Имитационное моделирование бизнес-процессов на основе использования ППП. |

**Перечень вопросов к экзамену:**

1. Классическое направление менеджмента
2. Школа человеческих отношений.
3. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента.
4. Модели менеджмента 1.0, 2.0, 3.0.
5. Современные глобальные компетенции менеджера.
6. Изменение роли человека в современной системе управления.
7. Содержательные теории мотивации в современном менеджменте
8. Процессуальные теории мотивации в современном менеджменте.
9. Управленческие стили, теории «X», «Y», «Z».
10. Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации.
11. Современные теории эффективного лидерства и руководства.
12. Деловая конфликтология. Правила и нормы поведения руководителя в конфликтной ситуации.
13. Перспективы развития бизнеса через управление по концепции духовного менеджмента.
14. Современная модель организации и управления в соответствии с системным подходом
15. Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте: модель Ф. Фидлера.
16. Теория организационных метафор Г. Моргана.
17. Теория и практика сценарного менеджмента.
18. Синергетический подход менеджмента, синергетические эффекты.

19. Дихотомии современного менеджмента.
20. Преимущества и недостатки процессно-ориентированной структуры управления
21. Модель операционного менеджмента.
22. Клиентоориентировапнное управление.
23. Бережливое производство.
24. Всеобщее управление качеством
25. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов
26. Управление бизнес-процессами, цикл Деминга
27. Архитектура процессов и программно-инструментальные средства в формировании процессно-ориентированной системе менеджмента.
28. Влияние процессного и проектного подходов на устойчивый рост и развитие компании.
29. Тенденции формирования организационных структур управления в 21 веке.
30. Методы и принципы управления организационными изменениями.
31. Виды организационных изменений и их роль.
32. Понятие, причины и виды сопротивления изменениям.
33. Условия, вызывающие необходимость реорганизации компании
34. Современные информационно-коммуникационные цифровые технологии управления.
35. Принципы ценностного управления
36. Понятие и сущность бизнес-моделирования.
37. Методы усовершенствования бизнес-процессов и повышения их эффективности.
38. Развитие концепций управления знаниями.
39. Современные интеллектуальные информационные системы в управлении организацией
40. Фундаментальные принципы agile-методологии менеджмента.
41. Общий менеджмент и концепции корпоративного управления.

42. Метрики эффективного менеджмента
43. Современные техники измерений в управленческом консультировании: аналитические, диагностические, оценочные.
44. Роль этического менеджмента в современной организации.
45. Модели корпоративной социальной ответственности
46. Межкультурные аспекты современного менеджмента
47. Необходимость и проблемы использования зарубежного опыта менеджмента российскими компаниями.
48. Тенденции формирования российской системы управления.

**Пример экзаменационного билета по дисциплине «Современные теории менеджмента»**

## ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

**1 Теоретический вопрос (30 баллов).**
Роль современных интеллектуальных информационных систем в управлении организацией.

**2 вопрос (10 баллов). Тестовые задания.**
2.1. Что представляет собой реинжиниринг?
а) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов;
б) диверсификация деятельности компании;
в) выход на другой уровень технологического развития;
г) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности;
д) технологическая перестройка производства.

2.2. Организации, построенные на участии работников в управлении, предоставляющие своим членам возможность участвовать в решении вопросов, касающихся их работы:
а) Партисипативные
б) Сетевые
в) Многомерные
г) Виртуальные

2.3. Опора на сотрудничество, гармонию и согласие используется в … системе менеджмента.
а) американской
б) российской
в) немецкой
г) японской

2.4. Методы системного анализа были впервые разработаны и применены в:

а) Германии
б) США
в) России
г) Франции
д) Великобритании

2.5. Общими функциями управления согласно классической теории менеджмента являюся:

а) предпринимательство, производство, инновации, информация
а) принятие решения, анализ имеющихся возможностей
б) анализ, контроль, финансы
в) планирование, организация, мотивация, контроль, координация
г) производство, маркетинг, финансы

**3 вопрос (20 баллов). Практико-ориентированное задание.**

В крупной компании "МИГ" возникла необходимость назначения нового менеджера на должность начальника отдела логистики. Решение было принято единолично директором компании. На должность начальника назначен молодой специалист Николай И. Вскоре в сфере логистики возникло множество проблем (нарушались договорные обязательства, возникли перерасходы ресурсов на транспорт и т.д.). Для их решения один из менеджеров отдела предложил следующее: сделать акцент на автоматизации обработки информации, разработке новых информационных систем. Для этого нужно создать новый информационный отдел системы логистики, что исключит все сбои в поставках и транспорте, а человеческий фактор будет сведен к минимуму.

Прокомментируйте с точки зрения теории менеджмента данное решение.

К какому современному подходу в менеджменте можно его отнести и почему?

Проанализируйте предложение менеджера с учетом сильных и слабых сторон.

## Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Приказ от 23.03.2017 № 0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

**Основная литература:**

1. Егоршин, А.П. Эффективный менеджмент организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.П. Егоршин. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 388 с.-(Магистратура).- Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/1003323

2. Иванова, Т.Ю.Теория менеджмента. Синергетический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. – 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Юрайт, 2019. — 331 с. — (Серия: Авторский учебник). — режим доступа: URL: https://ez.el.fa.ru:2183/bcode/434541

**Дополнительная литература:**

3. Афанасьев, В.Я. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академического бакалавриата / В.Я. Афанасьев [и др.]; ответственный редактор В. Я. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 665 с. —режим доступа : URL: https://ez.el.fa.ru:2183/bcode/425856

4. Мясоедов, С.П. Кросс-культурный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 314 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://ez.el.fa.ru:2183/bcode/432169

5. Попова, Е.П. Теория организации [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 338 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). —URL: https://ez.el.fa.ru:2183/bcode/432048

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

**Полнотекстовые базы данных**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) http://elib.fa.ru/
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/
4. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.com
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» https://www.biblio-online.ru/
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru
8. Электронная библиотека http://grebennikon.ru
9. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки https://dvs.rsl.ru/

## 10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

| Наименование методических материалов для обучающихся | Год утверждения | Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд департамента/кафедры/филиала, др.) |
|---|---|---|
| Методические указания к лекциям | 2016 | https://portal.fa.ru/Files/Data/cded3da8-2271-4210-bed8-fc2fc6dbedde/Slajdy_lekcij.pdf |
| Методические указания самостоятельной работе | 2016<br>2019 | https://portal.fa.ru/Files/Data/fb5d2408-f4e3-43e9-b359-7b2edaaadb/Mr_Sovrthermen_mM_16.pdf<br><br>https://portal.fa.ru/Files/Data/91048c08-0eea-4a93-8201-44ceb7ba6801/keis_sovrteormenedzhmenta_19.pdf |
| Методические указания по курсу (Курск) | 2019 | На кафедре |

При подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, а именно, – Примерные методические рекомендации для студентов по освоению дисциплин образовательных программ высшего образования в соответствии с распоряжением

Финуниверситета от 14.05.2014 № 256; Положения о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю), утвержденные приказом Финуниверситета от 01.04.2014 № 611/о.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

**11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

- Программное обеспечение: пакет офисных программ Microsoft office (Word, Excel, PowerPoint).

**11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

- Информационные справочные системы: информационно-правовые программы «КонсультантПлюс», «Гарант».

**11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

- Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

- Учебно-лабораторное оборудование:

  - персональный компьютер.

  - проектор.

- Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов, размещенные на портале Финансового университета и доступные для использования в точках удаленного доступа и/или в помещениях Университета (электронная библиотека, программы для компьютерного тестирования, видео-лекции, учебно-методические материалы и др.)