


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

Уфимский филиал Финуниверситета  
Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Уфимского филиала

 Р.М. Сафуанов  
« 02 » 09 2021 г.

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.04.02 - Менеджмент

направленность программы магистратуры «Проектный менеджмент», «Финансовый  
менеджмент и рынок капиталов»

Рекомендовано Ученым советом филиала

(протокол № 35 от «31» 08 2021г.)

Одобрено кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг»

(протокол № 1 от «27» 08 2021г.)

Уфа 2021

**Составитель Брусенцова Л.С., канд. соц. наук, доцент кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
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	6
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	18
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	26
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	27
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	27
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	27

## Разделы рабочей программы дисциплины

### 1. Наименование дисциплины

Современные теории менеджмента

### 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-4	Способность к организации межличностных отношений 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 взаимодействию	Знать: Основы межкультурного взаимодействия, специфику национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новые формы организации Уметь: налаживать взаимодействие в межкультурной среде.
УК-5	Способность руководить работой команды, принимать	1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы	Знать: принципы и механизмы командной работы в современных условиях

	организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность		Уметь: применять их на практике
		2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения	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 варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, вырабатывать командную стратегию
		3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения	Знать: основы этики бизнеса, современные концепции и механизмы корпоративной социальной ответственности Уметь: следовать принципам и нормам КСО и применять их на практике
ПКН-1	Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления	1. Демонстрирует знания теории и практики управление, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки.	Знать: основные подходы к теории и практике управления в современных компаниях Уметь: выявлять проблемы и тенденции в современной экономике и менеджменте
		2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений	Знать: принципы организации проведения изменений в социально-экономических системах; критерии эффективности проведения изменений в социально-экономических системах; Уметь: выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах, организовывать проведение преобразований и изменений в социально-экономических системах
		3. Критически оценивает и	Знать:

		обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.	современные теоретические концепции менеджмента, лучшие российские и зарубежные практики Уметь: критически обобщать теоретические и практические подходы, концепции и управленческие практики
--	--	--	---

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные теории менеджмента» относится к модулю дисциплин, инвариантных для направления подготовки, отражающих специфику вуза/филиала, образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность программы магистратуры: «Проектный менеджмент», «Финансовый менеджмент и рынок капиталов».

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

Таблица 1

для направленности магистратуры «Финансовый менеджмент и рынок капиталов», очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 1 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	<b>108/3 з.е.</b>	<b>108/3 з.е.</b>
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<b>32</b>	32
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	22	22
<i>Самостоятельная работа</i>	76	76
<i>Вид текущего контроля</i>	эссе	эссе
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

для направленности магистратуры «Проектный менеджмент», заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 1 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	<b>108/3 з.е.</b>	<b>108/3 з.е.</b>
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<b>16</b>	16
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Семинары, практические занятия</i>	12	12
<i>Самостоятельная работа</i>	92	92
<i>Вид текущего контроля</i>	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 бихейвиоризма**

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. Клиентоориентированное 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 системы 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

Таблица 2

Для направленности магистратуры «Финансовый менеджмент и рынок капиталов»

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1.- Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента	16	6	2	4	10	Доклад, дискуссия
2	Тема 2. Развитие школ человеческих отношений и бихейвиоризма	16	6	2	4	10	Изучение темы дисциплины дискуссия, тестирование, кейсы, опрос
3	Тема 3. Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент	13	3	1	2	10	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
4	Тема 4. Развитие процессного подхода в управлении	13	3	1	2	10	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
5	Тема 5. Развитие организационной теории и управление организационным и изменениями	15	3	1	2	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
6	Тема 6. Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления	18	6	2	4	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
	Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента	17	5	1	4	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
	В целом по дисциплине	108	32	10	22	76	Согласно учебному плану: эссе

## Для направленности магистратуры «Проектный менеджмент»

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Обща я	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1.- Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента	16	3	1	2	13	Доклад, дискуссия
2	Тема 2. Развитие школ человеческих отношений и бихейвиоризма	16	3	1	2	13	Изучение темы дисциплины дискуссия, тестирование, кейсы, опрос
3	Тема 3. Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент	13	1	-	1	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
4	Тема 4. Развитие процессного подхода в управлении	13	1	-	1	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
5	Тема 5. Развитие организационной теории и управление организационным и изменениями	15	3	1	2	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
6	Тема 6. Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления	18	3	1	2	15	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
	Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента	17	2	-	2	15	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
	В целом по дисциплине	108	16	4	12	92	Согласно учебному плану: эссе

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

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	<p>1. История становления и соотношение понятий «менеджмент» и «управление» как науки и практики. Менеджмент как сфера практической деятельности.</p> <p>Соотнесение понятий «школа управления», «направление управленческой мысли», «подход управленческой мысли», «управленческая парадигма».</p> <p>3. Подходы к классификации школ управления.</p> <p>4. Значение и недостатки классического направления в менеджменте.</p> <p>5. Вклад школы научного управления, бюрократической и административной школ в развитие менеджмента.</p> <p>6. Основные положения школ гуманитарного направления в менеджменте и их отличие от классического направления. Влияние школы на будущую теорию управления.</p> <p>7. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента.</p> <p>8. Понятие и отличительные черты моделей управления: менеджмент 1.0, менеджмент 2.0, менеджмент 3.0.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	Презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия
Тема 2. Развитие школ и теорий человеческих отношений и бихейвиоризма	<p>1. Современные подходы развития школы человеческих отношений, их использование в современных системах управления. Развитие поведенческой науки в конце 20 века.</p> <p>2. Изменение роли человека в современной системе управления.</p> <p>3. Сущность мотивационных теорий. Основные недостатки содержательных и процессуальных теорий, их актуальность в современном менеджменте.</p> <p>4. Многообразие ролей и задач менеджера в организации. Роли Г. Минтцберга.</p> <p>5. Соотношение понятий власть, влияние и лидерство. Эффективный менеджер – лидер. Подходы к природе лидерства.</p> <p>6. Управленческие стили и системы лидерства. Руководители по теории «X» и по теории «Y».</p> <p>7. Сущность деловой конфликтологии. Правила и нормы поведения руководителя в конфликтной ситуации.</p> <p>8. Организация эффективных коммуникаций в командах управления.</p> <p>9. Эмоциональный интеллект. Нейроменеджмент. Духовный менеджмент.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов
Тема 3. Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент	<p>1. Специфика и роль системного подхода в развитии менеджмента. Особенности системного подхода Г. Клейнера.</p> <p>2. Ситуационный менеджмент. Источники внешних и внутренних воздействий. Особенности взглядов на ситуационный менеджмент Г. Моргана и Ф. Фидлера.</p> <p>3. Специфика и роль сценарного подхода в управлении.</p> <p>4. Синергетический подход, теория хаоса и нелинейный менеджмент. Синергетические эффекты самоорганизации и самоуправления.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов
Тема 4.	1. Использование процессного и проектного подходов в	Фронтальный опрос,

Развитие процессного подхода в управлении	<p>управлении современной организацией.</p> <p>2. Особенности процессно-ориентированной структуры управления.</p> <p>3. Роль операционного менеджмента в повышении эффективности и удовлетворенности потребителя.</p> <p>4. Клиентоориентированное управление.</p> <p>Бережливое производство. Аутсорсинг.</p> <p>6. Использование процессно-ориентированных управленческих концепций: всеобщее управление качеством реинжиниринг бизнес-процессов, управление бизнес-процессами.</p> <p>7. Механизм функционирования системы управления бизнес-процессами: цикл Деминга, архитектура процессов и программно-инструментальные средства.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	<p>решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, занятия, обсуждение кейсов.</p>
Тема 5. Развитие организационной теории и управление организационными изменениями	<p>1. Современные тенденции в развитии и совершенствовании организационных структур управления.</p> <p>2. Значимые признаки организационных изменений. Виды организационных изменений.</p> <p>3. Причины сопротивления изменениям. Необходимость и роль изменений.</p> <p>4. Методы и принципы управления организационными изменениями. Процессный подход к управлению изменениями. Выбор стратегии организационных изменений.</p> <p>5. Реструктуризация и реорганизация компании. Последовательность этапов реструктуризации компании.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	<p>Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, обсуждение кейсов.</p>
Тема 6. Современные инструменты, техно-логии, модели и механизмы управления	<p>1. Уровни принятия решения менеджерами в организации и соответствующие им условия. Системы поддержки принятия решения в детерминированных условиях технико-экономического и оперативно-производственного управления.</p> <p>2. Управление по ценностям. Бизнес-моделирование. Бенчмаркинг. Менеджмент знаний. Интеллектуальные базы знаний.</p> <p>3. Роль информационно-коммуникационных технологий в решениях менеджера. Современные цифровые информационные технологии управления.</p> <p>4. Особенности agile-методологии менеджмента и проблемы использования.</p> <p>5. Развитие теории корпоративного управления.</p> <p>6. Развитие стратегического менеджмента.</p> <p>7. Использование форсайта и системы сбалансированных показателей в системе стратегического менеджмента.</p> <p>8. Метрики эффективного менеджмента: проблема оценки «вклада» менеджера в общий результат деятельности фирмы. Современные техники измерений в управленческом консультировании: аналитические, диагностические, оценочные и др.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	<p>Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, обсуждение кейсов.</p>

Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента	1. Роль этического менеджмента в современной организации. 2. Модели корпоративной социальной ответственности 3. Межкультурные аспекты современного менеджмента и особенности национальных систем менеджмента. 4. Характеристика особенностей зарубежной и российской систем менеджмента. <b>Рекомендуемые источники:</b> из раздела 8: 1-7 из раздела 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 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Эволюция теории менеджмента и современная парадигма менеджмента	1. Менеджмент-бум или менеджер-ская революция в середине 20 в. 2. Содержание тейлоровской системы. Взгляды последователей Тейлора: Г. Ганнта, Ф. и Л. Гилбретов, Г. Форда. 3. Сравнение подходов «тейлоризм» и «фордизм». 4. Значимые принципы управления с точки зрения административной теории, их актуальность в настоящее время. 5. Рациональная и иррациональная бюрократия. 6. Перспективы развития классической школы в настоящее время. 7. Влияние школ менеджмента гуманитарного направления на современную теорию управления. 8. Причины и характер смены парадигмы управления. 9. Эволюция моделей менеджмента: от традиционного менеджмента к менеджменту 3.0. 10. Новые задачи и функции менеджера 21 в. по мнению П. Друкера. Современный менеджер: глобальные компетенции.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы
Тема 2. Развитие школ человеческих отношений и бихейвиоризма	1. Развитие поведенческой науки в конце 20 века. 2. Принципы групповой работы в организации, механизмы принятия решений, диапазон ответственности. 3. Качества руководителя, выделенные Ч. Барнардом, их актуальность и универсальность в современных условиях. 4. Проблема учета национальных, социальных и личностных различий	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы

	<p>индивида в теориях мотивации.</p> <p>5. Проблема участия подчиненных в управлении организацией.</p> <p>6. Компенсационный менеджмент, как инструмент мотивации персонала. Концепция «психологического контракта».</p> <p>7. Особенности управления командой в ситуациях повышенной сложности, неопределенности, риска и конфликтности.</p> <p>8. Эмоциональный интеллект. Коммуникационные качества лидера. Развитие научно-практического направления - нейромеджмента.</p> <p>9. Проблемы целостности и гармоничности организации. Перспективы развития бизнеса через управление по концепции духовного менеджмента.</p>	
<p>Тема 3.</p> <p>Развитие системного подхода, ситуационный и сценарный менеджмент</p>	<p>1. Системная парадигма и системный менеджмент. Системное мышление. Идеальная система менеджмента предприятия. Системный ресурс компании.</p> <p>2. Особенности разработки стратегии с позиции системного подхода. Использование системы Сбалансированных показателей в стратегическом менеджменте.</p> <p>3. Сложности менеджмента в ситуациях кризиса, повышенной сложности, неопределенности, риска и конфликтности. Управляемые и неуправляемые процессы. Адаптивные планы менеджмента. Инновации в ситуационном менеджменте.</p> <p>3. Ситуационный подход – доминирующая тенденция развития зарубежной теории организации и управления. Сценарный метод в управлении: генезис и перспективы. Особенности сценарного менеджмента в условиях диджитализации.</p> <p>4. Синергетические эффекты самоорганизации и самоуправления. Влияние синергетических эффектов на устойчивое развитие бизнеса. Проблемы равновесия и точек опоры в условиях турбулентности внешней среды</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- поиск информации в сети Интернет по заданной теме;</p> <p>- подготовка презентаций по теме;</p> <p>- подготовка к выполнению контрольной работы</p>
<p>Тема 4.</p> <p>Развитие процессного подхода в управлении</p>	<p>1. Процессный и проектный подходы как инструменты стратегического управления современной организацией. Конкуренция подходов в качестве инструментов стратегического управления.</p> <p>2. Основные процессные инструменты управления: реинжиниринг</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- поиск информации в сети Интернет по заданной теме;</p> <p>- подготовка презентаций по теме;</p> <p>- подготовка к выполнению контрольной работы</p>

	<p>бизнес-процессов, различные методики управления качеством (всеобщее управление качеством, 6 сигм и т.п.), бенчмаркинг, бережливое производство.</p> <p>3. Совместное использование процессного и проектного подходов с целью устойчивого роста и успешного развития компании. Обзор международных и национальных стандартов в области проектного менеджмента.</p> <p>4. Основные черты процессного подхода менеджмента. Преимущества управления при проектном подходе.</p> <p>5. Процессный подход как операционная основа реализации стратегии бизнеса, проектный – как инструмент ее реализации, адаптации и трансформации.</p>	
<p>Тема 5.</p> <p>Развитие организационной теории и управление организационными изменениями</p>	<p>1. Тенденции формирования организационных структур управления в 21 в.</p> <p>2. Венчурные и инновационные структуры управления.</p> <p>3. Адхократическая организация. Многомерные, партисипативные, сетевые, виртуальные организации.</p> <p>4. Унитарная, холдинговая и мультидивизиональная структура современных корпораций (У, Х, М-структуры).</p> <p>5. Ключевые области организационных изменений.</p> <p>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.</p> <p>7. Основные стратегии организационных изменений. Модели «переходного периода», модели «постепенного наращивания». Стратегический континуум.</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- поиск информации в сети Интернет по заданной теме;</p> <p>- подготовка презентаций по теме;</p> <p>- подготовка к выполнению контрольной работы</p>
<p>Тема 6.</p> <p>Современные инструменты, технологии, модели и механизмы управления</p>	<p>1. Системы поддержки принятия решения в детерминированных условиях технико-экономического и оперативно-производственного управления.</p> <p>2. Принципы ценностного управления. Принцип учета интересов пяти сторон. Идеологическая, материальная,</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- поиск информации в сети Интернет по заданной теме;</p> <p>- подготовка презентаций по теме;</p> <p>- подготовка к выполнению контрольной работы</p>

	<p>эмоциональная, витальная типы компаний в зависимости от ценностной ориентации. Инструменты ценностно-ориентированной коммуникации. Инструменты для разработки бизнес-моделей: функциональный, процессный, ментальный.</p> <p>3.Методы усовершенствования бизнес-процессов и повышения эффективности: конкурентный бенчмаркинг и совместный бенчмаркинг.</p> <p>4.Развитие концепций управления знаниями. Модели Икуджиро Нонака, Гуннара Хедлунда, Майкла Эрла, Эллиса Караяниса, Карла Виига, Лейфа Эдвинссона, Дэвида Сноудена и др.</p> <p>5.Современные интеллектуальные информационные системы в управлении организацией.</p> <p>6.«Мягкие» системные инструменты управления.</p> <p>7.Соотношение общего менеджмента и корпоративного управления. Концепции корпоративного управления. Агентская теория и теория стейкхолдеров. Аутсайдерская и инсайдерская модели корпоративного управления.</p>	
Тема 7. Социальные и межкультурные аспекты современного менеджмента	<p>1.Этичность менеджмента, критерии принятия этически сложных решений в современной организации. Причины этических проблем в менеджменте.</p> <p>2.Европейская, британская, американская, канадская, японская модели КСО.</p> <p>3.Источниками межкультурного менеджмента. Проблема сохранности и трансформации национальных культурных паттернов. Уровни межкультурного менеджмента: глобальный (межцивилизационный, межгосударственный, межэтнический) и межличностный.</p> <p>4.Специфика менеджмента в России, сопоставление с зарубежными моделями.</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- поиск информации в сети Интернет по заданной теме;</p> <p>- подготовка презентаций по теме;</p> <p>- подготовка к выполнению контрольной работы</p>

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

### Варианты 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.

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

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

Таблица 5

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
УК-4 Способность к организации межличностных отношений 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	<b>Задание 1</b> Для повышения конкурентоспособности руководство грузинской компании Х приняло решение о необходимости наладить взаимоотношения со своими партнерами из Китая. На деловых переговорах представитель компании Х преподнес своему китайскому партнеру кинжал ручной работы. К его удивлению подарок не произвел должного впечатления. Можно сказать, что китайский партнер даже был расстроен. Каковы причины такой реакции китайского партнера на подарок? <b>Задание 2</b> Для повышения конкурентоспособности руководство компании Х приняло решение о необходимости наладить взаимоотношения со своими партнерами из Индии. На деловых переговорах Иван, представитель компании Х, поздоровался со всеми за руку. После состоялся обед, где Иван вновь поднял некоторые вопросы сотрудничества. Каковы причины неудачи данной бизнес встречи? <b>Задание 3</b>

			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	Знать: теоретические основы межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса Уметь: применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений	<p><b>Задание 1</b> Каким образом степень контекстуальности культуры связана с возможностями получения достоверной информации об особенностях взаимоотношений в стране, об особенностях национального менеджмента?</p> <p><b>Задание 2</b> С какими трудностями коммуникаций могут столкнуться представители моноактивной культуры при деловых переговорах с представителями полиактивной или реактивной культуры?</p> <p><b>Задание 3</b> В Интернете вы нашли контакты руководителя фирмы, с которой давно планировали стать партнерами. Как вы планируете налаживать коммуникации? Каков будет ваш первый контакт?</p>
	3. Использует методы построения конструктивного диалога с представителями разных культур на основе взаимного уважения, принятия разнообразия культур и адекватной оценки партнеров по взаимодействию	Знать: Основы межкультурного взаимодействия, специфику национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новые формы организации Уметь: налаживать взаимодействие в межкультурной среде	<p><b>Задание 1</b> Как определить зарождение кросс-культурного конфликта? Какие проблемы являются основой зарождения любого кросс-культурного конфликта?</p> <p><b>Задание 2</b> 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?</p> <p><b>Задание 3</b> 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. 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</p>

			<p>сформировалось отношение к общекорпоративным мероприятиям как к мешающим работе.</p> <p>Охарактеризуйте корпоративную культуру компании X. Предположите, с какими проблемами сталкивается компания X в результате отсутствия объединяющего начала, культуры корпоративных мероприятий.</p> <p>Предложите мероприятия по формированию культуры корпоративных мероприятий с учетом разнообразия культур в организации. Каким вы видите результат ваших действий?</p>
<p>УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность</p>	<p>1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы</p>	<p>Знать: принципы и механизмы командной работы в современных условиях</p> <p>Уметь: применять их на практике</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>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, никогда не принимают на себя ответственность. Члены команды конкурируют между собой и очень редко помогают друг другу. Команда не восприимчива к креативным решениям. Какой стиль управления должен выбрать новый менеджер и почему? Как, используя достижения школы поведенческих наук, решить обозначенные проблемы и сформировать эффективную команду?</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>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. Представьте себя в роли консультанта по формированию команды проекта. Каковы будут ваши предложения?</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Опишите механизм сплочения команды. Какие факторы влияют на групповую сплоченность? Перечислите факторы успеха команды.</p>
	<p>2. Вырабатывает командную стратегию для достижения</p>	<p>Знать: основы современного стратегического менеджмента, методы и</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Иллюстрируя понятие синергизма, американские исследователи приводят следующий рассказ одного из проектных</p>

	<p>поставленной цели на основе задач и методов их решения</p>	<p>модели принятия управленческих решений, работая в команде</p> <p>Уметь:</p> <p>формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, вырабатывать командную стратегию</p>	<p>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". Сформулируйте характеристики команды, указанной в рассказе проектного менеджера. Выявите главный признак высокоэффективной проектной команды. Дополните выявленные характеристики основными факторами, "подпитывающими" групповую сплоченность, согласно теории групповой сплоченности К. Левина.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Дайте характеристику эффективной работы группы. Укажите влияние психологических и социальных факторов на характеристики социальных групп.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Почему с точки зрения руководства глобальные команды создают большой комплекс проблем? Аргументируйте ответ.</p> <p><b>Задание 4</b></p> <p>В чем заключается особенность целенаправленных, или самопроектируемых команд? Приведите пример, когда команды предлагают максимальный потенциал для новаторства?</p>
	<p>3.Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения</p>	<p>Знать:</p> <p>основы этики бизнеса, современные концепции и механизмы корпоративной социальной ответственности</p> <p>Уметь:</p> <p>следовать принципам и нормам КСО и применять их на практике</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Процесс управления организацией предполагает реализацию определенных этапов. Назовите их. Аргументируйте цикличность управленческого процесса.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>В структуру функции менеджмента как вида управленческой деятельности входят...</p> <p>а) однородные операции;</p> <p>б) взаимосвязи сфер управленческой деятельности;</p> <p>в) механизмы управленческих действий;</p> <p>г) характеристики конкретной организации;</p> <p>д) обособленные задачи и способы их решения.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Представители школы управленческой науки рассматривают управление:</p> <p>а) как процесс поиска верных решений;</p> <p>б) как процесс формирования оптимальной структуры производственного участка;</p> <p>в) как процесс, поддающийся формализации, который можно выразить</p>

			<p>математически; г) как процесс интуитивного нахождения решения.</p> <p><b>Задание 4</b> Кто является автором концепции ограниченной рациональности при принятии решений: а) Ф.Тейлор; б) Г.Саймон; в) Г.Флойд; г) М.Портер; д) И.Ансофф</p>
<p>ПКН-1 Способность к выявлению проблем и тенденций в сов-ременной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления</p>	<p>1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента как науки</p>	<p>Знать: основные подходы к теории и практике управления в современных компаниях Уметь: выявлять проблемы и тенденции в современной экономике и менеджменте</p>	<p>1. В XXI веке управленческая наука учит: А. развивать менеджмент самостоятельно, не обращаясь за опытом других организаций; Б. делать акцент на индивидуальные отличия данной организации по сравнению с другими; В. сравнивать менеджмент данной организации с другими. 2. Современная японская модель менеджмента направлена на: А. ориентированность на национальные ценности, средства трудовой мотивации, национальные социально-психологические установки; Б. формирование такой организационно-правовой формы частного предпринимательства, как корпорация; В. ориентацию управления на отдельную личность. 3. К. Левин выделял следующие стили руководителя: А. либеральный; Б. руководитель теории X; В. консультативно-демократический. 4. Что означает разработать «политику» в стратегическом планировании в менеджменте? А) общее руководство для действий и принятия решений; В) избежание принятия некомпетентных работников; С) избежание закупа бракованного сырья; Д) запрограммированное решение; Е) результативный труд. 5. На основе анализа школ менеджмента, начиная с нач. XX века определите какие изменения в трудовых отношениях произошли с тех пор. Как изменились требования к менеджерам? Какой стиль управления является наиболее предпочтительным в современной организации?</p>
	<p>2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений</p>	<p>Знать: принципы организации проведения изменений в социально-экономических системах; критерии эффективности проведения изменений в социально-экономических системах Уметь:</p>	<p>1. Процессный подход к управлению изменениями предполагает: а) стремление изменить целостную структуру организации б) целенаправленное обновление организационных свойств в) изменение производственной цепочки операций г) формирование ограниченного временем</p>

		выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах, организовывать проведение преобразований и изменений в социально-экономических системах	и стоимостью проекта 2.Требования к управлению процессом задаются: а)покупателями продукции, которую производит компания б)менеджерами, ответственными за его реализацию в)исполнителями процесса г)акционерами компании 3.Отметьте бизнес-процессы, которые можно отнести к основным: а)лечение и профилактика больных б)питание детей в школьной столовой в)производство автомобилей г)ремонт и обслуживание пожарных автомашин 4.Отметьте бизнес-процессы, которые можно отнести к вспомогательным: а)проведение научного исследования в вузе б)уборка помещений клининговой компанией в)закупка реактивов для вузовской лаборатории г)охрана государственного учреждения 5.Какая(какие) из моделей процесса проведения изменений носит (носят)скорее линейный характер? а)модель переходного периода б)модель постепенного наращивания в)модель EASIE 5.Представьте себе организацию, которую Вы хорошо знаете, и попытайтесь понять, что именно могло бы случиться, если бы объем выполняемых этой организацией работ увеличился бы в четыре раза. Справилась бы эта организация с таким объемом работы? Какого типа структура подошла бы этой организации, если бы она была в четыре раза больше?
3.Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики	Знать: современные теоретические концепции менеджмента, лучшие российские и зарубежные практики Уметь: критически обобщать теоретические и практические подходы, концепции и управленческие практики	1.С позиций кибернетики развитие происходит за счет ... а)роста объёмов производства; б)увеличения численности персонала; в)перехода на другой жизненный цикл; г.всё вышеперечисленное верно. 2.Процессный подход позволил ... а)исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней; б)признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа; В)автоматизировать часть процессов управления; Г)широко использовать математические методы в управлении. 3.Автор теории «Х» и «У»: а)Рэнсис Лайкерт; б)Дуглас МакГрегор; в)Поль Херси; г)Роберт Хаус. 4.Прокомментируйте с точки зрения теории менеджмента высказывание Н. Макиавелли «пока для того, кто действует осторожностью и терпением, время и	

			обстоятельства складываются благоприятно, он процветает, но стоит времени и обстоятельствам перемениться, как процветанию его приходит конец, ибо он не переменял своего образа действий». К каким современным подходам в менеджменте можно его отнести и почему?
--	--	--	---

### Вопросы для подготовки 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. Клиентоориентированное 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 системы 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.

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

### **Нормативные акты**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ, от 01.07.2020 № 1-ФЗ) // Собрание законодательства РФ, 03.07.2020, N 31, ст. 4412.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации.
3. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 02.07.2021) "Об акционерных обществах" (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.07.2021)
4. Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 N 7-ФЗ (последняя редакция)
5. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 02.07.2021) "Об обществах с ограниченной ответственностью"

### **Основная литература**

1. Буянский, С.Г. Корпоративное управление, комплаенс и риск-менеджмент: учебное пособие / Буянский С.Г., Трунцевский Ю.В. — Москва : Русайнс, 2020. — 342 с.— URL: <https://book.ru/book/934712>

2. Зуб, А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях: учебник / А. Т. Зуб. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА- М, 2019. - 384 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/986901>

3. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент: учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 331 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/470319>

### **Дополнительная литература**

4. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 116 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/471816>

5. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 314 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/469010>

6. Петров, А. Н. Менеджмент в 2 ч. Часть 1. : учебник для вузов / А. Н. Петров ; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 349 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/470422>

7. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 278 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/469068>

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

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. Национальная электронная библиотека – <http://нэб.пф/>
8. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки – <https://dvs.rsl.ru/>
9. Финансовая справочная система «Финансовый директор» – <http://www.1fd.ru/>
10. База данных электронной структурированной информации по банкам Orbis Bank Focus – <https://orbisbanks.bvdinfo.com/>

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд кафедры/филиала, др.)
Методические указания к лекциям	2021	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>
Методические указания к практическим занятиям	2021	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>
Методические указания самостоятельной работе	2021	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>
Методические указания по формам текущего контроля успеваемости	2021	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>

**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:**

Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows и Office.

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

Электронное периодическое издание Справочная Правовая Система Консультант Бюджетные организации: версия Проф.

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

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не используются.

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

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.