

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Декан экономического факультета



/Каналухин П.А./

*подпись, расшифровка подписи*

17.05.2023г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.О.05 Современные теории и технологии управления**

*Код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом*

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности:** 38.04.02  
Менеджмент
- 2. Профиль подготовки/специализация:** современные технологии менеджмента
- 3. Квалификация выпускника:** магистр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** экономики труда и основ управления
- 6. Составители программы:** Дашкова Екатерина Сергеевна, д.э.н., доцент  
*(ФИО, ученая степень, ученое звание)*
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета № 4 от 20.04.2023г  
*(наименование рекомендующей структуры, дата, номер протокола)*

---

**8. Учебный год:** 2023/2024

**Семестр(ы)/Триместр(ы):** 1 семестр

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины являются:

- формирование у обучающихся знаний современных концепций и технологий менеджмента и выработка способностей их применения при решении профессиональных задач; выработка навыков самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений.

Задачи учебной дисциплины:

- формирование знаний современных концепций менеджмента и умений их использования в профессиональной деятельности;
- формирование знаний современных технологий организации контроля и умений их использования в профессиональной деятельности;
- формирование знаний методов оценки экономической и социальной эффективности и умений их разработки для конкретного хозяйствующего субъекта;
- выработка навыков ситуационного лидерства.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** Б1.О.05 Современные теории и технологии управления относится к обязательным дисциплинам

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1.2	Использует знания экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- современные концепции менеджмента;</li><li>- современные технологии управления.</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– выявлять особенности современных концепций менеджмента;</li><li>- выделять отличительные характеристики современных технологий управления по отношению к традиционным технологиям.</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- прогнозирования тенденций в области развития теории менеджмента;</li><li>- разработки рекомендаций по внедрению современных технологий управления в деятельность конкретного хозяйствующего субъекта.</li></ul>
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность,	ОПК-3.2	Разрабатывает меры контроля соответствия деятельности организации нормативным требованиям и принятым стандартам для своевременного выявления и	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- современные технологии организации контроля.</li><li>-</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– выделять особенности современного подхода к организации контроля.</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- разработки рекомендаций по внедрению</li></ul>

	социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды		предотвращения нарушений	современных технологий организации контроля в деятельность конкретного хозяйствующего субъекта.
		ОПК-3.3	Оценивает экономическую эффективность, а также социальную значимость принятых организационно-управленческих решений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методический инструментарий оценки экономической и социальной эффективности управления.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подобрать методический инструментарий и провести оценку экономической и социальной эффективности управления.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оценивания экономической и социальной эффективности управления конкретного хозяйствующего субъекта.</li> </ul>
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.3	Выбирает и использует стиль лидерского поведения в соответствии с уровнем развития персонала (команды) и учетом конкретной ситуации	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- концепции ситуационного лидерства.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками ситуационного лидерства в решении профессиональных задач.</li> </ul>

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 4/144.**

**Форма промежуточной аттестации экзамен**

**13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	Всего	По семестрам		
		1 семестр	№ семестра	...
Аудиторные занятия	32	32		
в том числе:	лекции	16	16	
	практические	16	16	
	лабораторные			
Самостоятельная работа	76	76		
в том числе: курсовая работа (проект)	36	36		
Форма промежуточной аттестации	36	36		

(экзамен – __ час.)				
Итого:	144	144		

### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Современная парадигма менеджмента	Сущность и содержание менеджмента. Новая парадигма менеджмента (процессный, системный и ситуационный подходы). Теории ситуационного лидерства.	-
1.2	Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях	Факторы внешней среды менеджмента в современных условиях и их модификация Адаптивная организационная культура. Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента.	-
1.3	Современные организационные структуры управления	Современные и перспективные формы организации управления (сетевые, виртуальные). Аутсорсинг и инсорсинг как методы формирования сетевых структур. Роль цифровизации в модификации ОСУ.	-
1.4	Современные технологии управления персоналом	Компетентностный подход в менеджменте. Современные способы и технологии мотивации персонала Концепция обучающихся организаций. Современные технологии командообразования Современные технологии управления конфликтами.	
1.5	Современная философия контроля в менеджменте	Современный подходы к организации контроля. Тенденции развития контроля. Сбалансированная система показателей. Современные методики оценки эффективности управления.	-
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Современная парадигма менеджмента	Сущность и содержание менеджмента. Новая парадигма менеджмента (процессный, системный и ситуационный подходы). Теории ситуационного лидерства.	-
2.2	Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях	Факторы внешней среды менеджмента в современных условиях и их модификация Адаптивная организационная культура. Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента.	-
2.3	Современные организационные структуры управления	Современные и перспективные формы организации управления (сетевые, виртуальные). Аутсорсинг и инсорсинг как методы формирования сетевых структур. Роль цифровизации в модификации ОСУ.	-
2.4	Современные технологии управления персоналом	Компетентностный подход в менеджменте. Современные способы и технологии мотивации персонала Концепция обучающихся организаций. Современные технологии командообразования Современные технологии управления конфликтами.	-
2.5	Современная философия контроля в менеджменте	Современный подходы к организации контроля. Тенденции развития контроля. Сбалансированная система показателей. Современные методики	

оценки эффективности управления.

*\* заполняется, если отдельные разделы дисциплины изучаются с помощью онлайн-курса. В колонке Примечание необходимо указать название онлайн-курса или ЭУМК. В других случаях в ячейки ставятся прочерки.*

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Современная парадигма менеджмента	6	2	8	16
2	Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях	2	2	8	12
3	Современные организационные структуры управления	2	4	8	14
4	Современные технологии управления персоналом	4	4	8	16
5	Современная философия контроля в менеджменте	2	4	8	14
	Итого	16	16	40	72

**14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:**  
*(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: указание наиболее сложных разделов, работа с конспектами лекций, презентационным материалом, рекомендации по выполнению курсовой работы, по организации самостоятельной работы по дисциплине и др.)*

Для достижения цели изучения дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции и практические занятия.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект для использования полученного материала при подготовке к практическим занятиям и выполнения заданий для самостоятельной работы. Для более полного освоения материалов учебной дисциплины обучающимся рекомендуется дополнить лекционный материал посредством самостоятельной работы с литературой.

Следует обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме занятия.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплин.

Практические занятия позволяют развивать у студентов творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; уметь четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Доклад — один из видов монологической речи, публичное, развернутое, официальное сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении документальных данных.

Презентация. Содержание презентации соответствует содержанию контрольной работы. Объем – не менее 10 слайдов. Текст выравнивается на слайдах по ширине и приблизительно одинакового размера. Цвет фона слайда не должен сливаться с цветом шрифта текста. Рекомендуется применять эффекты анимации. Смену слайдов можно выставлять по времени или «по щелчку».

Эссе - (от французского *essai* - "попытка") краткое, свободное прозаическое сочинение. Эссе выражает личное мнение автора по заданной теме. Эссе обучающегося – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем.

Кейс-технология (от англ. «case» — случай) — интерактивная технология обучения, направленная на формирование у обучающихся знаний, умений, личностных качеств на основе анализа и решения реальной или смоделированной проблемной ситуации в контексте профессиональной деятельности, представленной в виде кейса.

Дискуссия – это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми. Групповая дискуссия - это метод проведения лабораторного занятия, позволяющий не только выявить весь спектр мнений участников, но и найти общее групповое решение коллективной проблемы. Групповая дискуссия является важнейшим средством установления диалога, стимулирования делового сотрудничества.

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Методические рекомендации по выполнению индивидуального творческого задания

Индивидуальное творческое задание – работа научно-практического характера. Оно позволяет оценить каким образом обучающийся применяет полученные теоретические знания для решения практических проблем в профессиональной области.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Содержание самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа обучающегося осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах.

## **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины** *(список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)*

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Марусева, И.В. Современный менеджмент (классический и прикладной аспекты) : учебное пособие / И.В. Марусева .— Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018 .— 540 с. — ISBN 978-5-4475-9728-3 .— <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=494455">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=494455</a> >

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
2.	Андреева И.С., Данилов И.П. Компетентностный подход к управлению персоналом как конкурентное преимущество предприятия [Электронный ресурс] / И.С. Андреева, И.П. Данилов // Журнал: Вестник Чувашского Университета. — 2014. — №1. Режим доступа: <a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
3.	Бабаева А.А. Основные принципы эффективного управления./ Экономика и менеджмент инновационных технологий. Декабрь. 2011 год. URL: <a href="http://ekonomika.snauka.ru/2011/12/86/">http://ekonomika.snauka.ru/2011/12/86/</a>
4.	Балабанова Л. В. Организация труда менеджера : учебник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. — К. : Професионал, 2010. — 416 с.

5.	Виль-Вильямс Е.И. Обучающаяся организация — опыт развития. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&amp;name=News&amp;file=article&amp;sid=196">http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&amp;name=News&amp;file=article&amp;sid=196</a>
6.	Исаченко, И.И. Основы самоменеджмента: Учебник / И.И. Исаченко. – М.: НИЦ ИНФРА– М, 2017. – 312 с.
7.	Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.
8.	Клейнер Георгий Борисович Ключевые проблемы современного менеджмента // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2012. №6. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-problemy-sovremennogo-menedzhmenta">https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-problemy-sovremennogo-menedzhmenta</a>
9.	Круи, М. Основы риск – менеджмента / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 390 с.
10.	Менеджмент [Текст] : учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования" / Ричард Дафт ; [пер. с англ. В. Кузин]. - 10-е изд. - Москва [и др.] : Питер, 2015. - 655 с.
11.	Менеджмент в здравоохранении : учебник для вузов / С. А. Столяров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 764 с.
12.	Мясоедов, С.П. Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур: Учебное пособие / С.П. Мясоедов. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2016. – 256 с.
13.	Соклакова Ирина Владимировна, Бор В.Н., Макарова Е.Е. Особенности оценки эффективности менеджмента в современных организациях // Управление. 2015. №2 (8). URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-effektivnosti-menedzhmenta-v-sovremennyh-organizatsiyah">https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-effektivnosti-menedzhmenta-v-sovremennyh-organizatsiyah</a>
14.	Современный менеджмент : учебник / В. В. Кафидов, Н. Ю. Сопилко. – Москва : РУДН, 2018 – 380 с.
15.	Теория менеджмента: история управленческой мысли: учеб. пособие / О.И. Шестернина, Д.В. . – Пенза: ПГУАС, 2015 –204 с.
16.	Тухватулина Лилия Равильевна Понятие внешней среды в современном менеджменте // Векторы благополучия: экономика и социум. 2013. №1 (7). URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-vneshney-sredy-v-sovremennom-menedzhmente">https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-vneshney-sredy-v-sovremennom-menedzhmente</a>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Ресурс
17.	Образовательный портал "Электронный университет ВГУ" <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
18.	Электронные каталоги зональной научной библиотеки ВГУ <a href="http://www.lib.vsu.ru">http://www.lib.vsu.ru</a>
19.	Национальный цифровой ресурс "РУКОНТ" - межотраслевая электронная библиотека <a href="https://rucont.ru">https://rucont.ru</a>
20.	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> ),
21.	Электронно-библиотечная система "Лань" <a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
22.	Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» <a href="https://urait.ru">https://urait.ru</a>
23.	Научная электронная библиотека <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
24.	Человеческие ресурсы. Портал – <a href="http://www.rhr.ru/">http://www.rhr.ru/</a> .

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы *(учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных), курсовых работ и др.)*

№ п/п	Источник
23	Федченко А. А., Шкиренко Г.А. Экономика социально-трудовых отношений [Электронный ресурс] : практикум : [для бакалавров, магистров и аспирантов экономических специальностей, слушателей Президентской программы и других программ бизнес-образования ВГУ] / А.А. Федченко, Г.А. Шкиренко ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Экономический факультет ВГУ, 2019 .— <URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m19-225.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m19-225.pdf</a> >.

## 17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

При реализации дисциплины используются текстовый редактор Microsoft Word, табличный редактор Microsoft Excel, редактор презентаций Microsoft PowerPoint. Проверка заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Программа курса может реализоваться с применением дистанционных образовательных технологий через Образовательный портал "Электронный университет ВГУ" <https://edu.vsu.ru/>, где представлены следующие материалы: программа дисциплины, план семинаров, задания для самостоятельной работы; а также предоставляется возможность в режиме онлайн проводить занятия в соответствии с расписанием.

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:** Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник.

**19. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Современная парадигма менеджмента	ОПК-1; ОПК-4	ОПК-1.2; ОПК-4.3	Опрос, доклад, презентация, дискуссии, эссе
2.	Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях	ОПК-1	ОПК-1.2	Опрос, доклад, презентация, дискуссии, кейс
3.	Современные организационные структуры управления	ОПК-1	ОПК-1.2	Опрос, доклад, презентация, дискуссии,
4.	Современные технологии управления персоналом	ОПК-1	ОПК-1.2	Опрос, доклад, презентация, дискуссии, кейс
5.	Современная философия контроля в менеджменте	ОПК-3	ОПК-3.3	Опрос, доклад, презентация, дискуссии, кейс, индивидуальное творческое задание
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				<b>КИМ, тест</b>

**20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

**20.1. Текущий контроль успеваемости**

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

**1) Опрос по теме на практическом занятии**

Тема 1. Современная парадигма менеджмента.

- 1.1. Сущность менеджмента.
- 1.2. Эволюция теорий менеджмента.

Тема 2. Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях.

- 2.1. Структура внешней и внутренне среды менеджмента.
- 2.2. Сущность и элементы корпоративной культуры.

Тема 3. Современные организационные структуры управления



- 3.1 Сетевая Осу
- 3.2 Виртуальная ОСУ
- 3.3 Венчурная ОСУ
- 3.4 Роль цифровизации в трансформации ОСУ

Тема 4. Современные технологии управления персоналом

- 4.1. Компетентностный подход в менеджменте.
- 4.2.Современные способы и технологии мотивации персонала
- 4.3.Концепция обучающихся организаций.
- 4.4.Современные технологии командообразования
- 4.5.Современные технологии управления конфликтами.

Тема 5. Современная философия контроля в менеджменте.

- 5.1. Сущность и виды контроля в современном менеджменте.
- 5.2. Алгоритм контроля.
- 5.3. Бюрократический подход к организации контроля.
- 5.4. Децентрализованный подход к организации контроля.

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом по данному вопросу; полностью раскрывает суть вопроса, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований	Отлично
Обучающийся в основном владеет понятийным аппаратом по данному вопросу; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Не в полной мере раскрыта суть вопроса.	Хорошо
Обучающийся демонстрирует частичные знания понятийного аппарата; не всегда способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Продемонстрировано слабое понимание сути вопроса.	Удовлетворительно
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, при ответе допускает грубые ошибки.	Неудовлетворительно

## 2)Темы докладов и презентаций

Тема 1. Современная парадигма менеджмента.

- 1.1. Представители и их вклад в развитие процессного подхода в менеджменте.
- 1.2. Представители и их вклад в развитие системного подхода в менеджменте.
- 1.3 Представители и их вклад в развитие ситуационного подхода в менеджменте.
- 1.4 Концепции ситуационного лидерства («путь-цель» Хауса, Митчелла; жизненного цикла Херси, Бланшара; модель лидерства Фидлера и др.)

Тема 2. Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях.

- 2.1. Адаптивная корпоративная культура.
- 2.2. Роль цифровизации, глобализации и экологизации в процессах трансформации технологий управления.
- 2.3. Современные типы организационных структур.
- 2.4 Современные технологии управления персоналом.
- 2.5 Современные способы и технологии мотивации персонала.

Тема 3. Современные организационные структуры управления

- 3.1 Сетевая ОСУ : примеры компаний

- 3.2 Виртуальная ОСУ: примеры компаний
- 3.3 Венчурная ОСУ: примеры компаний
- 3.4 Роль цифровизации в трансформации ОСУ

#### Тема 4. Современные технологии управления персоналом

- 4.1. Компетентностный подход в менеджменте.
- 4.2. Современные виды стимулирования персонала.
- 4.3. Ключевые показатели деятельности компании (KPI). Основное содержание, принцип и алгоритм разработки.
- 4.3. Примеры обучающихся организаций.
- 4.4. Современные технологии командообразования
- 4.5. Современные технологии управления конфликтами.

#### Тема 3. Современная философия контроля в менеджменте.

- 3.1. Системы контроля качества.
- 3.2. Новые системы финансового контроля.
- 3.3. Сбалансированная система показателей.

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
Представленный материал кратко, емко, четко определяет проблему, представлена авторская позиция на исследуемый вопрос	Отлично
Представленный материал отличается неточностью или не вполне четко представлена авторская позиция	Хорошо
При подготовке материала использован один источник, нет авторской позиции, не в полном объеме рассмотрен вопрос	Удовлетворительно
Материал подготовлен не по теме, или не подготовлен	Неудовлетворительно

### 3) Примерные кейсы

Тема 2. Трансформация внешней и внутренней среды менеджмента в современных условиях. Тема 4. Современные технологии управления персоналом

Ситуация:

Официальная часть вечера работников шинного завода была рассчитана на 50 минут. Началась она в полном согласии со сценарным планом. Под музыку вспыхнул экран: на нем проецировались цветные слайды, диктор рассказывал об истории завода, о лучших шинниках. Это был пролог.

Но вот свет снова залил сцену и зал. Ведущий и ведущая приглашают на сцену инженеров, знатных рабочих - начинается "пресс-конференция" о новостях в шинном производстве. Для эмоционального тепла короткие интервью перемежаются музыкальными сувенирами участникам пресс-конференции - их "дарят" артисты филармонии. Они, правда, представления не имеют о тех, кому "от всей души" преподносят то любимую песню, то любимый танец и, к примеру, пожилому рабочему достается в подарок молодежный шлягер. Но зал в общем-то доволен и настроен на веселый лад.

Однако, тут начинается кульминация официальной части: объявляется вынос знамени завода. Люди постепенно сгоняют с лица улыбки, встают. Зачитывается приказ директора завода и вызываются на сцену 15 лучших шинников. Им повязывают ленты

через плечо, вручают цветы. Героев дня усаживают в президиум. Зрители дружно аплодируют.

Чтение приказа продолжается: "... за высокопрофессиональный труд... награждается премией..."

На сцену поднимается один человек, второй, третий... Каждому пожимают руку и вручают конверт. Зрители аплодируют выходящим один за другим на сцену работникам. Постепенно ведущий убыстряет темп чтения. Вместо аплодисментов - уже разрозненные хлопки. Некоторые вызываемые по списку не поднимаются на сцену: то ли не пришли на вечер, то ли стесняются. Ведущий уже читает настолько быстро, что фамилии сливаются во что-то неразборчивое. Аплодисменты уже вовсе не звучат. На сцену выходят все реже и реже, а получившие деньги тут же сходят со сцены, несмотря на приглашение остаться в президиуме.

Один из зрителей не выдерживает - поднялся и вышел из зала. Вслед за ним другой. Зал редет.

Наконец, 70-фамильный список кончается, но появляется еще один: зачитываются благодарности... объявляются должности, фамилии... - еще добрые полсотни человек.

Наконец, "ритуал" награждений завершен. Ведущая торжественно призывает весь зал спеть заводской гимн, который существует у завода уже 50 лет. Из-за кулис доносятся первые звуки фонограммы. Зрители смеются - фонограмму включили не на той скорости. Через минуту ведущая снова призывает спеть. Запевает сама, поет ведущий, но зритель не поет. В зале наступает неловкая пауза.

1. Сформулируйте ошибки, которые допустили организаторы вечера при поощрении лучших профессионалов.

2. Известно, что награды, премии, благодарности играют стимулирующую роль. Сыграли ли они эту роль на данном вечере?

3. Предложите современные способы поощрения.

Тема 5. Современная философия контроля в менеджменте.

Ситуация:

ООО «Каскад» является строительной организацией и занимается капитальным ремонтом и строительством зданий и сооружений. Бухгалтер ООО «Каскад» выполняет следующие виды деятельности:

1) осуществляет организацию и ведение бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и предприятия;

2) формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности предприятия, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости;

3) осуществляет формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности предприятия, его имущественном положении, доходах и расходах;

4) выполняет учет имущества обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств и своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением;

5) ведет учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов хозяйственно-финансовой деятельности предприятия;

6) ведет учет финансовых, расчетных и кредитных операций;

7) обеспечивает законность, своевременность и правильность оформления документов;

- 8) производит расчеты по заработной плате;
- 9) выполняет начисление и перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений;
- 10) обеспечивает погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам;
- 11) обеспечивает составление баланса и оперативных сводных отчетов о доходах расходах средств, об использовании бюджета, другой статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы;
- 12) проводит экономический анализ хозяйственно-финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводительных затрат;
- 13) участвует в составлении планов развития производства, разработке и осуществлению стройфинпланов и мероприятий по выявлению и использованию внутрихозяйственных резервов;
- 14) осуществляет кадровое делопроизводство.
- Разработайте должностную инструкцию для бухгалтера ООО «Каскад» согласно макету приведенному ниже.

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся решил кейс самостоятельно и правильно	Отлично
Обучающийся решил кейс правильно с небольшими недочетами	Хорошо
Обучающийся решил кейс при содействии преподавателя	Удовлетворительно
Обучающийся не решил кейс	Неудовлетворительно

#### 4) примерное индивидуальное творческое задание

Тема 5. Современная философия контроля в менеджменте.

Разработать анкету для оценки социальных показателей эффективности управления на примере конкретной организации

Критерии оценки качества индивидуального творческого задания:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся правильно выполнил задание.	Отлично
Обучающийся допустил неточности при выполнении задания.	Хорошо
Обучающийся допустил серьезные ошибки при выполнении задания.	Удовлетворительно
Обучающийся не выполнил задание.	Неудовлетворительно

#### 5) примерные темы эссе

Тема 1. Современная парадигма менеджмента.

1. Прогноз развития науки «менеджмент».
2. Трансформация концептуальных основ теории управления в результате нарастания процесса цифровизации.

## Критерии оценки:

Оценка	Критерии оценки
Эссе (Реферат) оцениваются из 10 баллов по видам	
Отлично	10-9
Хорошо	8-7
Удовлетворительно	6-5
Неудовлетворительно	< 5

- оценка «отлично» - всесторонне и логично раскрыта тема эссе, наличие собственной позиции;
- оценка «хорошо» всесторонне и логично раскрыта тема эссе, но отсутствует собственная позиция ;
- оценка «удовлетворительно» - логично раскрыта тема эссе, но отсутствует собственная позиция ;
- оценка «неудовлетворительно» эссе не подготовлено или не отвечает теме эссе.

## 6) Примерные темы курсовых работ

1. Новый этап развития теории менеджмента в конце 20 – начале 21 века.
2. Направления дифференциации и интеграции менеджмента в современных реалиях.
3. Тенденции развития современного менеджмента.
4. Внешняя и внутренняя среда в современном менеджменте.
5. Трансформация организационной культуры в современных организациях.
6. Социальная ответственность бизнеса в современных условиях.
7. Современные технологии принятия управленческих решений.
8. Стратегический менеджмент как инструмент повышения конкурентоспособности бизнеса.
9. Стратегический менеджмент организаций в условиях становления экономики, основанной на знаниях.
10. Концепция сетевого управления.
11. Управление портфелем проектов организации.
12. Перспективы развития международных стандартов в области управления качеством.
13. Анализа и совершенствование бизнес-процессов организации.
14. Человеческие ресурсы как фактор повышения конкурентоспособности организации.
15. Роль цифровизации в модификации современных организационных структур управления.
16. Современные организационные структуры управления: особенности и условия применения.
17. Современные и перспективные формы организации управления (сетевые, виртуальные).
18. Аутсорсинг и инсорсинг как методы формирования сетевых структур.
19. Современные виды стимулирования персонала.
20. Ключевые показатели деятельности компании (KPI). Основное содержание, принцип и алгоритм разработки.
21. Инновационная система организации: элементы и их взаимосвязь.
22. Современные технологии командообразования.
23. Концепция обучающихся организаций.
24. Управление знаниями в практике управления.
25. Управление формированием и развитием интеллектуального капитала.
26. Компетенции и компетентностный подход в управлении организацией.

27. Технологии развития компетенций в инновационных организациях.
28. Теории ситуативного лидерства в практике управления современной организацией.
29. Руководство и лидерство в современном мире.
30. Новые свойства информационных ресурсов и роль информационных и коммуникационных технологий в управлении.
31. Особенности управления интернет-компаниями.
32. Трансформация современных бизнес-моделей в условиях цифровой экономики.
33. Влияние информационных технологий на развитие современного менеджмента.
34. «Цифровой» менеджмент и «цифровой» маркетинг: современные аспекты управления организацией.
35. Виды и специфика цифровых платформ и экосистем.
36. Современные технологии управления конфликтами.
37. Управление потребительским капиталом компании.
38. Социальный менеджмент на российских предприятиях.
39. Антикризисное управление на предприятии.
40. Социальная ориентация современного менеджмента.
41. Особенности развития теории и практики менеджмента в современной России.
42. Конкурентные преимущества, факторы успеха и практическая ценность интегрированной технологии управления предприятием.
43. Управление цепочкой создания ценности: новые модели и технологии.
44. Мониторинг и технологии мониторинга в менеджменте.
45. Критерии эффективности организации и их изменение в современных условиях.

Критерии оценки качества курсовой работы:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Курсовая работа выполнена в полном объеме; отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет его при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения	Отлично
Курсовая работа выполнена в полном объеме; отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент твердо владеет теоретическим материалом, может применять его самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано.	Хорошо
Курсовая работа выполнена в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых разделов; студент усвоил только основные разделы теоретического материала и по указанию преподавателя (без инициативы и самостоятельности) применяет его практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения.	Удовлетворительно
Студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.	Неудовлетворительно

Курсовая работа является обязательной частью освоения дисциплины и должна быть выполнена на этапе текущей аттестации.

## 20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- тестирование;
- ответы на экзаменационные вопросы.

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

### 20.2.1. Тестирование

#### Примерный вариант теста

**Код и наименование компетенции:** ОПК-1 - способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

ОПК-1.2 - использует знания экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач

**Перечень заданий:**

#### 1) тестовые задания:

**ЗАДАНИЕ 1.** Закон синергии, которому подчиняется жизнедеятельность организации, гласит:

- потенциал единого целого превышает сумму потенциалов его отдельных частей
- жизнь любой организации состоит из трех последовательных фаз – становления, развития и угасания
- любая организация, так же, как и её отдельные элементы, стремится сохранить себя как целое
- все элементы организации подчиняются общей цели

**Ответ:** потенциал единого целого превышает сумму потенциалов его отдельных частей

**ЗАДАНИЕ 2.** В теории ситуационного лидерства Херси-Бланчарда уровень развития коллектива определяется на основе двух компонентов:

- компетентность и мотивация
- ценности и психофизиологические способности
- трудоспособность и мотивация
- компетентность и уровень образования

**Ответ:** компетентность и мотивация

**ЗАДАНИЕ 3.** Выделите элементы, составляющие основу современной парадигмы управления:

- производственный рационализм
- системно-ситуационный подход
- организация–закрытая система
- люди – главный ресурс организации
- основное внимание– внутренней среде организации

**Ответ:** системно-ситуационный подход; люди – главный ресурс организации;

**ЗАДАНИЕ 4.** Центральным понятием ситуационного подхода является:

- совокупность обстоятельств, влияющих на организацию в конкретном периоде
- законы и принципы управления
- хронометраж
- поведение и мотивация персонала

**Код и наименование компетенции:** ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность,

социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

ОПК-3.2 Разрабатывает меры контроля соответствия деятельности организации нормативным требованиям и принятым стандартам для своевременного выявления и предотвращения нарушений

**Перечень заданий:**

**1) тестовые задания:**

**ЗАДАНИЕ 1.** Процесс контроля начинается с:

- измерения фактических результатов
- установления нормативных показателей
- осуществления корректирующих действий
- уточнения нормативов

**ЗАДАНИЕ 2.** Нормы и правила поведения в процессе общения с коллегами, порядок и формы отношений в процессе служебных контактов – это:

- служебно-деловой этикет
- социальный этикет
- дипломатический этикет
- деловой этикет

**ЗАДАНИЕ 3.** Выделите основными принципами этикета являются:

- принцип гуманизма и человечности
- принцип красоты и эстетической привлекательности поведения
- принцип соблюдения народных обычаев и традиций
- принцип целесообразности действий

**ЗАДАНИЕ 4.** Характеристики эффективного контроля:

- неожиданность в проведении
- своевременность
- ориентация на результаты
- универсальность
- простота

**ЗАДАНИЕ 5.** В создании атмосферы комфорта и взаимопонимания кросс- культурного общения команда выполняет функцию:

- интерактивную
- финансовую
- информативную
- Адаптивную

**Код и наименование компетенции:** ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

ОПК-3.3 Оценивает экономическую эффективность, а также социальную значимость принятых организационно-управленческих решений

**Перечень заданий:**

**1) тестовые задания:**

**ЗАДАНИЕ 1.** Диагностика ситуации, формулирование цели и разработка альтернатив являются этапами процесса:

- разработки управленческого решения
- реализации управленческого решения
- принятия управленческого решения



**ЗАДАНИЕ 2.** Управленческое решение следует считать полным, если оно не ограничивается оперативной ликвидацией конфликтов и сбоев, а устраняет порождающие их:

- задачи
- затраты
- последствия
- риски
- причины

**ЗАДАНИЕ 3.** Какую роль личностные качества руководителя играют в процессе принятия управленческих решений ?

- личностные качества играют большую роль;
- играют роль не личностные качества, а собственность;
- не играют никакой роли;
- качества компетентного руководителя создают потенциал эффективности принятых решений;
- личностные качества играют роль только в больших организациях.

**ЗАДАНИЕ 4.** Какие критерии измерения решений наиболее часто используются на практике в последнее время?

- результаты работы организации в целом;
- максимизация прибыли;
- минимизация затрат;
- качество произведённого продукта;
- время исполнения (точно вовремя).

**ЗАДАНИЕ 5.** Какую роль играет децентрализация управления в процессах разработки управленческих решений ?

- усложняет процесс разработки;
- ускоряет время разработки;
- сужает область альтернатив;
- расширяет область альтернатив;
- не расширяет количество разработчиков.

**Код и наименование компетенции:** ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК-4.3 Выбирает и использует стиль лидерского поведения в соответствии с уровнем развития персонала (команды) и учетом конкретной ситуации

**Перечень заданий:**

**1) тестовые задания:**

**ЗАДАНИЕ 1.** Метод воздействия посредством доказательств, логического упорядочения фактов и выводов – это:

- убеждение
- внушение
- принуждение
- просьба

**ЗАДАНИЕ 2.** В создании атмосферы комфорта и взаимопонимания кросс-культурного общения команда выполняет функцию:

- интерактивную
- финансовую
- информативную
- адаптивную

**ЗАДАНИЕ 3.** Какая из перечисленных ниже концепций менеджмента в наименьшей степени зависит от национальной культуры?

- трудовая мотивация

- системный подход к организации
- подбор персонала
- стиль лидерства

**ЗАДАНИЕ 4.** Какая из перечисленных концепций управления утверждает, что эффективность работы руководителя определяется не его личными качествами, а манерой поведения по отношению к подчиненным, «стилем руководства»?

- структурный подход
- интерактивный подход
- поведенческий подход
- процессный подход
- административный подход

**ЗАДАНИЕ 5.** Согласно концепции Херси-Бланшара указывающий/директивный стиль лидерства необходимо применять при сочетании следующих параметров развития сотрудника/группы

- имеется мотивация, но отсутствует профессионализм
- отсутствует мотивация и профессионализм
- отсутствует мотивация, но имеется профессионализм
- имеется мотивация и профессионализм

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся решил тест на 86-100%	Отлично
Обучающийся решил тест на 70-85%	Хорошо
Обучающийся решил тест на 50-69%	Удовлетворительно
Обучающийся решил тест на 49 % и менее	Неудовлетворительно

### 20.2.2 Перечень вопросов к экзамену:

1. Современные принципы управления.
2. Механизм и система управления.
3. Процессный подход в менеджменте.
4. Системный подход в менеджменте.
5. Ситуационный подход в менеджменте.
6. Теории ситуационного лидерства.
7. Современная парадигма управления.
8. Внешняя и внутренняя среда в современном менеджменте.
9. Адаптивная корпоративная культура организации.
10. Социальная ответственность бизнеса.
11. Этика управления.
12. Современные организационные структуры управления: особенности и условия применения.
13. Роль цифровизации в модификации ОСУ.
14. Современные технологии управления персоналом.
15. Компетентностный подход в менеджменте.
16. Современные способы и технологии мотивации персонала
17. Концепция обучающихся организаций.
18. Децентрализованный подход к организации контроля.
19. Сбалансированная система показателей.
20. Эффективность управления. Показатели эффективности управления.

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом по данному вопросу; полностью раскрывает суть вопроса, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований	Отлично
Обучающийся в основном владеет понятийным аппаратом по	Хорошо

данному вопросу; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Не в полной мере раскрыта суть вопроса.	
Обучающийся демонстрирует частичные знания понятийного аппарата; не всегда способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Продемонстрировано слабое понимание сути вопроса.	Удовлетворительно
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, при ответе допускает грубые ошибки.	Неудовлетворительно

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- оценка за тестовые задания (ТЗ) (не более 10 тестовых заданий), составляющая 40% итоговой оценки;
- оценка за ответ на экзаменационные вопросы (ЭВ), составляющая 60% итоговой оценки.

$$\text{Итоговая оценка за дисциплину} = 0,4 \cdot \text{ТЗ} + 0,6 \cdot \text{ЭВ}$$

При проведении промежуточной аттестации обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий применяются аналогичная формула расчета итоговой оценки за дисциплину.

**Задание раздела 20.2.2 Тестирование** рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины