

**ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ)  
УНИВЕРСИТЕТ**

Составлен в соответствии с  
государственными требованиями к  
минимуму содержания и уровню  
подготовки выпускников по  
направлению «Менеджмент» и  
Положением «Об УМКД РАУ».



**УТВЕРЖДАЮ:**  
**Директор института**  
**Сандоян Э.М.**

**‘40’ 20 августа 2021 г.**

**Институт: Экономики и Бизнеса**

**Кафедра: Математических методов и информационных  
технологий в экономике и бизнесе**

**Автор(ы): Суварян Арзик Михайлович, д.э.н., профессор**

***УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС***

**Дисциплина: Б1.Б.03 Современные проблемы менеджмента**

Для магистерских программ:

**Магистерская программа: Бизнес-инжиниринг**

**Направление: Менеджмент (38.04.02)**

**Форма обучения: очная**

**ЕРЕВАН 2021**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Аннотация .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Учебная программа .....</b>	<b>3</b>
2.1. Цели и задачи дисциплины .....	3
2.2. Требования к уровню освоения содержания дисциплины.....	4
2.3. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы по учебному плану.....	4
2.4. Содержание дисциплины.....	5
2.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	9
2.6. Распределение весов по видам контролей .....	9
2.7. Формы и содержания текущего, промежуточного и итогового контролей.....	10
<b>3. Теоретический блок .....</b>	<b>11</b>
3.1. Учебно-методическое обеспечение .....	11
<b>4. Блок ОДС и КИМ .....</b>	<b>12</b>
4.1. Перечень экзаменационных билетов.....	11
4.2. Образцы экзаменационных билетов.....	12
<b>5. Методический блок .....</b>	<b>14</b>
5.1. Методика преподавания дисциплины .....	14
5.2. Методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов.....	15

## 1. Аннотация

Современные процессы научно-технологического развития и демократизации общественных отношений коренным образом меняют характер управленческих отношений. В связи с этим квалифицированному специалисту необходимо уметь анализировать сложные взаимосвязанные процессы как на производстве, так и в управленческих системах. Поэтому магистрант, по окончании курса, должен владеть теоретическими и методологическими инструментами для системного изучения процессов, являющихся объектом исследования курса «Современные проблемы менеджмента».

В рамках данного курса исследуются важнейшие проблемы развития менеджмента в современных условиях, в частности, исследуются вопросы системной характеристики процессов управления и их особенности в макро- и микроорганизациях, развития структурных отношений в современных многомерных, сетевых, интеллектуальных, виртуальных и обучающихся организациях.

*Связь с другими дисциплинами.* «Современные проблемы менеджмента» как дисциплина, которая исследует методологические проблемы менеджмента, развивается в тесной взаимосвязи с экономическими, юридическими и другими гуманитарными, а также с некоторыми математическими и техническими науками, методологические инструменты которых позволяют системным образом исследовать сложнейшие управленческие отношения.

*Требования к исходным уровням знаний и умений магистрантов для прохождения дисциплины.* При изучении дисциплины предполагается, что магистрант владеет основами экономической теории, управленческих наук, гражданского права, информатики, теории вероятностей и математической статистики.

## 2. Учебная программа

### 2.1. Цели и задачи дисциплины

*Цель дисциплины* – дать магистрантам системное научное представление об управленческих отношениях, о методологических основах исследований процессов управления, структурных отношений, управления человеческим капиталом.

*Задачи дисциплины.* В соответствии с целью дисциплина должна сформировать у магистрантов знания и практические навыки по исследованию теоретических основ науки

управления, анализу и разработке процессов управления в организациях, организационных структур управления, основ формирования аппарата управления.

## 2.2. Требования к уровню освоения содержания дисциплины

После изучения курса магистранты должны иметь системное представление о современном менеджменте, о методологических инструментах как исследования управленческих отношений, так и формирования систем управления в макро- и микроорганизациях.

В соответствии с этим магистранты должны обладать:

(ОК-2) - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

(ОПК-2) - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

(ПК-1) - способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

(ПК-3) - способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

## 2.3. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы по учебному плану

Общая трудоемкость дисциплины «Современные проблемы менеджмента» – 144 академических часов (4 академических кредита). Курс рассчитан на 18 часов практических занятий, а также на 126 часов самостоятельной работы студентов, которая будет заключаться в выполнении домашних заданий. Курс изучается в форме лекций и является зачетным.

**Таблица трудоемкости дисциплин и видов учебной работы**

Виды учебной работы	Всего, в акад. часах
1	2
<b>1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:</b>	<b>144</b>
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:	
1.1.1. Лекции	<b>18</b>
1.1.2. Практические занятия, в т. ч.	<b>0</b>
1.1.2.1. Обсуждение прикладных проектов	

1.1.2.2. Кейсы	
1.1.2.3. Деловые игры, тренинги	
1.1.2.4. Контрольные работы	
1.1.2.5. Другое (указать)	
1.1.3. Семинары	
1.1.4. Лабораторные работы	
1.1.5. Другие виды (указать)	
1.2. Самостоятельная работа:	<b>126</b>
<b>2. Консультации</b>	
<b>3. Другие методы и формы занятий</b>	
<b>4. Итоговый контроль (Экзамен)</b>	Зачет

## 2.4. Содержание дисциплины

Курс «Современные проблемы менеджмента» рассчитан на один семестр. Занятия проводятся в аудиториях, оснащенных проектором. Дисциплина предполагает проведение одного модуля, которая представляет из себя письменную контрольную работу на темы, включенные в модуль. В конце семестра магистранты сдают экзамен.

### Форма 1. Тематический план и трудоемкость аудиторных занятий (модули, разделы дисциплины и виды занятий) по учебному плану

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Всего	Л	С	СРС	
1	Введение	1	2	2	0	0	Опрос
2	Раздел 1. Этапы развития науки управления.	1	27	2	0	25	
3	Тема 1.1. Зарождение управленческих отношений и их дальнейшее развитие.	1					
4	Раздел 2. Общие теоретико-методологические основы процессов управления.	1	27	2	0	25	
5	Тема 2.1. Общая характеристика системы управления.	1					Опрос
6	Тема 2.2. Сущность процессов управления и их место в системе управления.	1					Опрос

7	<b>Раздел 3. Системная характеристика функций управления.</b>	1	29	4	0	25	
8	Тема 3.1. Содержание функций как элементов процесса управления.	1					Опрос
9	Тема 3.2. Теории классификации основных функций управления.	1					Контрольная работа
10	<b>Раздел 4. Принципы менеджмента Деминга</b>	1	29	4	0	25	
11	Тема 4.1. Общая характеристика принципов Деминга	1					Опрос
12	<b>Раздел 5. Современные парадигмы менеджмента</b>	1					
13	Тема 5.1. Концепции современных подходов менеджмента XXI века	1	30	4	0	26	Опрос
14	<b>ИТОГО</b>		144	18	0	126	Экзамен

## **Форма 2. Содержание разделов и тем дисциплины**

### ***Введение***

Основные современные проблемы науки менеджмента. Методологические основы науки менеджмента. Вопросы формирования науки менеджмента. Место этой дисциплины в системе экономических наук и наук об управлении. Философия менеджмента. Современные проблемы развития систем управления.

### ***Раздел 1. Этапы развития науки управления.***

#### **Тема 1.1. Зарождение управленческих отношений и их дальнейшее развитие.**

Развитие форм взаимодействий контактов, правил в древних государствах. Развитие торговых отношений в Древнем Египте. Формирование элементов государственного управления. Развитие отношений собственности и разработка государственных законодательных актов в Древнем Вавелоне. Развитие государственного управления в средних веках.

#### **Тема 1.2. Формирование науки управления и ее развитие в XX веке.**

Развитие науки управления в XVII и XVIII веках. Формирование науки управления в конце XIX и начале XX век. Основные этапы развития науки управления в XX веке.

### ***Раздел 2. Общие теоретико-методологические основы***

**Тема 2.1. Общая характеристика системы управления.**

Механизм управления (цели, принципы, методы). Управляющая подсистема в статике (структура управления – органы управления, кадры управления, техника управления). Управляющая подсистема в динамике (процесс управления и его функции)

**Тема 2.2. Сущность процессов управления и их место в системе управления.**

Процесс управления как система управленческих отношений, направленная на достижение поставленных целей управления. Место процессов управления в системе управления (взаимосвязь структурных элементов, связь со внешней средой). Многомерный характер процессов управления (вертикальный, горизонтальный, смешанный и т.д.)

**Тема 2.3. Основные подходы к анализу процессов управления.**

Содержательный подход (экономические, технические, социальные, психологические, правовые элементы содержания управления). Организационный подход (стадии процесса, участники процесса и т.д.). Технологический подход (кибернетико-информационный подход, моделирование процессов управления и т.д.)

***Раздел 3. Системная характеристика функций управления***

**Тема 3.1. Содержание функций как элементов процесса управления.**

Сущность и содержание функций управления. Раздробление процессов управления на функции, подфункции, операции и их элементов. Взаимосвязь функций и философии процесса управления в разных организациях.

**Тема 3.2. Теории классификации основных функций управления.**

Классификация функций по А.Файолю. Классификация функций по Киллену. Классификация функций по Гьюлику и Урвику. Классификация функций по В.Г. Афанасьеву. Классификация функций по Ю.А. Тихомуру. Классификация функций по Г.Х. Попову.

**Тема 3.3. Специфические функции управления.**

Особенности специфических функций управления. Классификация специфических функций исходя из особенностей объекта управления. Классификация специфических функций в макро- и микроорганизациях

***Раздел 4. Многомерный подход и новая модель разработки и реализации стратегии организации***

**Тема 4.1. Основы многомерного подхода к изучению стратегии организации**

Сущность и содержание многомерного подхода к изучению стратегии организации.  
Системная характеристика стратегии организации в современных условиях. Системная характеристика элементов разработки и реализации стратегии организации.

#### **Тема 4.2. Многомерная модель разработки и реализации стратегии организации**

Многомерный характер элементов разработки и реализации стратегии организации.  
Взаимоотношение элементов в многомерной модели и реализации стратегии организации.  
Место стратегического анализа и оценки в изучаемой многомерной модели. Вопросы развития многомерного подхода разработки и реализации стратегии организации в современных условиях.

#### ***Раздел 5. Принципы менеджмента Деминга***

##### **Тема 5.1. Общая характеристика принципов Деминга**

Философия принципов Деминга. Сравнительный анализ принципов Деминга и Файоля.  
Проекция принципов Деминга на российскую и армянскую практику управления.  
Смертельные болезни современных американских компаний по Демингу.

#### ***Раздел 6. Системно-синергетическая характеристика мировой экономической системы и посткризисная модель экономики XXI века***

##### **Тема 6.1. Системно-синергетическая характеристика мировой экономической системы и посткризисная модель экономики XXI века**

Вопросы формирования посткризисной экономики. Посткризисная модель экономики XXI века. Принципы системно-синергетического познания современного мира. Проблемы по развитию интеграционных процессов. Методологические проблемы регулирования мировых экономических процессов

#### ***Раздел 7. Современные парадигмы менеджмента***

##### **Тема 7.1. Современные парадигмы менеджмента**

Основные парадигмы XXI века. Парадигмы менеджмента по Друкеру. Парадигмы менеджмента по Дафту. Парадигмы менеджмента по теории Бодди и Пейтона. Образ менеджера XXI века.

#### **Рекомендуемая литература**

- 1 Организация процессов управления. / Под ред. Г.Х. Попова - М., “Экономика”, 1975. 576 с.
- 2 Гвишиани М.Г. Организация и управление / 2-ое дополненное издание. М., “Наука”, 1972. 534с.
- 3 Стюарт К. Ключевые идеи менеджмента: Пер. С англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – XVIII, 347 с.
- 4 Ричард Х. Холл Организации: структуры, процессы, результаты / Питер, САП, 2001.
- 5 Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 1999.
- 6 Смирнов Э.А. Основы теории организации, М., 2000.
- 7 Смолкин А.М. Менеджмент: основы организации. М., 2001.

## 2.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекции проводятся с применением слайдовых презентаций в формате Power Point в аудиториях, оснащенных компьютерами, проекторами и другими техническими средствами. Презентация слайдов сопровождается изложением теоретического материала. Анализ и освоение слайдовых материалов проводится в аудитории совместно с магистрантами.

Весь дидактический материал предоставляется магистрантам в электронной форме. Предоставляется также список научной и методической литературы в целях более глубокого самостоятельного изучения курса. Обеспечивается активное участие магистрантов в подготовке презентационных материалов, что способствует развитию их практических навыков в НИД.

## 2.6. Распределение весов по видам контролей

Формы контролей	Весы форм текущих контролей в результирующих оценках текущих контролей			Весы форм промежуточных контролей в оценках промежуточных контролей			Весы оценок промежуточных контролей и результирующих оценок текущих контролей в итоговых оценках промежуточных контролей			Весы итоговых оценок промежуточных контролей в результирующей оценке промежуточных контролей	Весы результирующей оценки промежуточных контролей и оценки итогового контроля в результирующей оценке итогового контроля
	M1 <sup>1</sup>	M2	M3	M1	M2	M3	M1	M2	M3		
Вид учебной работы/контроля											

<sup>1</sup> Учебный Модуль

Контрольная работа				0	1	0					
Тест											
Курсовая работа											
Лабораторные работы											
Письменные домашние задания											
Реферат											
Эссе											
<i>Устный опрос</i>											
Весы результирующих оценок текущих контролей в итоговых оценках промежуточных контролей				0	0	0					
Весы оценок промежуточных контролей в итоговых оценках промежуточных контролей											
Вес итоговой оценки 1-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей										0	
Вес итоговой оценки 2-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей										1	
Вес итоговой оценки 3-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей										0	
Вес результирующей оценки промежуточных контролей в результирующей оценке итогового контроля											0,5
<b>Экзамен (оценка итогового контроля)</b>											Зачет, 0,5
	$\Sigma = 1$										

## 2.7. Формы и содержания текущего, промежуточного и итогового контролей

- **Текущий контроль.** Текущий контроль проводится с целью определения качества усвоения лекционного материала в форме устных и письменных опросов.

Итоговая оценка знаний текущего контроля складывается как по результатам письменных работ, проводимых по пройденным темам, так и по степени активности участия магистрантов на семинарских занятиях.

- **Промежуточный контроль.** Промежуточный контроль проводится один раз в течение учебного семестра. Магистранты, руководствуясь учебно-методическим планом, находят ответы на контрольные вопросы по каждой теме образовательной программы. Промежуточный контроль основан на письменной работе.

- Итоговый контроль по курсу. Для контроля усвоения данной дисциплины учебным планом предусмотрен экзамен. При этом экзамен проводится в устной форме на основе контрольных вопросов.

### 3. Теоретический блок

#### 3.1. Учебно-методическое обеспечение

##### а) Базовые учебники

- Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – XVIII, 347 с.
- Ричард Х. Холл Организации: структуры, процессы, результаты / Питер, САП, 2001.
- Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 1999.
- Смирнов Э.А. Основы теории организации, М., 2000.
- Смолкин А.М. Менеджмент: основы организации. М., 2001.
- Организация процессов управления. / Под ред. Г.Х. Попова - М., “Экономика”, 1975. 576 с.
- Гвишиани М.Г. Организация и управление / 2-ое дополненное издание. М., “Наука”, 1972. 534с.

##### б) Основная литература

- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М., изд-во московского ун-та, 1995
- Ø»Ý»çÛ»ÝÃ: î.î., ãñáý. Úáð.Ø.êáðîñÛ³ÝÇ ÁÝ¹Ñ. Õ»Ï. ò ÈÛµ.,°, îÝî»ë³.»î, 2009
- Вестник Московского университета (серия 21 Управление (государство и общество)) / научный журнал / Изд. Московского университета
- Проблемы теории и практики управления /международный журнал/ официальное издание Международного научно-исследовательского института проблем управления.
- Менеджмент в России и за рубежом /журнал/ изд. «Финпресс».

**с) Дополнительная литература**

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
- Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура. -М.: ГУ-ВШЭ, 2000.
- Cummings T.G., Worley C.G. Organization Development and Change. 5th ed. - Minneapolis: West, 1993.
- Kotter J.P. Leading Change. - Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Rhinesmith S.H. A Manager's Guide to Globalization: Six Skills for Success in a Changing World. 2nd ed. - Chicago: IRWIN, 1996.
- Senge P.M. at al. The Fifth Discipline Fieldbook. - New York, etc.: Currency and Doubleday, 1994.
- Гуияр Ф.Ж. Преобразование организации. - М.: Дело, 2000.
- Кантер Р.М. Рубежи менеджмента: книга о современной культуре управления. - М.: Олимп-Бизнес, 1999.
- Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. - М.: Дело, 1999.
- Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. - М.: Олимп-Бизнес, 1999.
- Хант Дж. У. Управление людьми в компаниях: руководство для менеджера. - М.: Олимп-Бизнес, 1999.

**d) Другие источники**

1. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru)
2. <http://www.aup.ru>
3. <http://www.profy.ru>
4. <http://www.ptpu.ru>
5. <http://www.econline.h1.ru>

**4. Блок ОДС и КИМ**

**4.1. Перечень экзаменационных вопросов:**

1. Принципы Деминга.

2. Болезни американских компаний по теории Деминга.
3. Парадигмы менеджмента по Друкеру.
4. Оновные парадигмы 21 века.
5. Парадигмы менеджмента по Дафту (20-21 вв.).
6. Парадигмы менеджмента по теории Бодди и Пейтона.
7. Основы формирования организационных структур.
8. Основы разработки организационных структур.
9. Матричное управление, управление по продукту, по территориям, по целям.
10. Управление по целевым группам.
11. Человек в бюрократических системах управления.
12. Системная характеристика организации.
13. Сравнительный анализ линейно-функциональной и программно-целевой структур и их оценка с позиции принципов процессуализма.
14. Общая характеристика процессов управления.
15. Организационные, технологические и содержательные элементы процессов управления.
16. Основные функции управления и определение их места в процессе управления.
17. Многомерная модель процесса управления.
18. Специфические функции управления (классификация функций управления по сферам деятельности).
19. Раздробление функций управления на подфункции и операции управления.
20. Процесс управления и система управленческих решений.
21. Системный и ситуационный подходы в управлении.
22. Философия структурных отношений, организационных структур управления.
23. Особенности формирования аппарата управления с учетом современных процессов научно-технологического развития.
24. Философия функций управления.
25. Свобода личности и современные системы управления.
26. Философия миссии организации.
27. Системно-синергетическая характеристика современного мира.
28. Многомерная модель разработки и реализации стратегии ораганизации.
29. Финансовая архитектура современного мира.
30. Соотношение политики, миссии и целей организации.
31. Соотношение бизнес-процессов и функций управления.

32. Философия управленческих отношений на современном этапе.
33. Характер управленческих отношений в современных организациях.
34. Современные требования к менеджерам с учетом новых парадигм.
35. Интеллектуальный капитал и современные управленческие отношения.
36. Обзор менеджмента 21-ого века.
37. Системно-синергетический подход в управлении.
38. Демократизация управленческих отношений и развитие систем управления.
39. Вопросы формирования организационных структур на основе бизнес-процессов.

#### **4.2. Образцы экзаменационных билетов**

##### **Экзаменационный билет № 1**

1. Принципы Деминга.
2. Общая характеристика процессов управления.
3. Философия миссии организации.

##### **Экзаменационный билет № 5**

1. Парадигмы менеджмента по Дафту (20-21 вв.).
2. Специфические функции управления (классификация функций управления по сферам деятельности).
3. Соотношение политики, миссии и целей организации.

#### **5. Методический блок**

##### **5.1. Методика преподавания дисциплины**

Преподавание учебной дисциплины «Современные проблемы менеджмента» строится на сочетании лекций, семинарских занятий и различных форм самостоятельной работы маистрантов.

На лекциях по данной дисциплине излагаются наиболее сложные вопросы содержания дисциплины, проводится анализ основных понятий и методов. Чтение лекций

сопровождается рассмотрением примеров, как правило, социально-экономического характера.

На семинарских занятиях делается акцент на выявление важнейших основополагающих вопросов теоретического лекционного материала, а также изучаются важнейшие подходы и модели менеджмента. Применяются также различные методы по развитию практических навыков искусства управления у магистрантов.

При проведении семинарских занятий должное внимание уделяется:

- развитию аналитических навыков;
- привитию навыков анализа и структурирования моделей менеджмента;
- выработке навыков по принятию управленческих решений.

Предусмотрены аудиторные самостоятельные работы по основным темам курса, а также домашние задания аналитического и логического характера по изучению систем управления организаций.

## **5.2. Методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов**

Рабочей программой дисциплины «Современные проблемы менеджмента» предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 90 часов. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине и предусматривает:

- изучение и усвоение лекционного материала;
- подготовку к контрольным работам;
- изучение дополнительной литературы по разделам, указанным лектором;
- подготовку к практическим занятиям;
- работу с Интернет-ресурсами;
- подготовку к экзамену.

Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в УМК. При самостоятельной работе следует прочитать рекомендованную литературу и при необходимости составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме и для освоения последующих разделов курса. Для расширения знаний по дисциплине рекомендуется использовать Интернет-ресурсы.