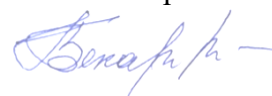


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М. КОКОВА»**

**Факультет «Экономика и управление»**

**Кафедра «Управление»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета  
«Экономика и управление»  
Бекаров Г.А.



«27» мая 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.18 Менеджмент: концепции и технологии 21 века**

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) **Менеджмент в агробизнесе**


Квалификация выпускника - **бакалавр**

Курс обучения           **2 (2, 2)**

Семестр                   **3 (4, 4)**


Форма обучения - **очная (очно-заочная, заочная)**

Рабочая программа дисциплины Б1.О.18 «Менеджмент: концепции и технологии 21 века» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент утвержденного приказом Минобрнауки России 12 августа 2020 года № 970 (далее – ФГОС ВО) и рабочего учебного плана подготовки бакалавров по данному направлению.

Составитель рабочей программы к.э.н., доцент  М.Ш. Газаева


Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Управление»

Протокол от «22» мая 2025 г. № 10

Зав. кафедрой д.э.н., профессор  Э.С. Баккуев

Одобрено методической комиссией факультета «Экономика и управление»

Протокол от «23» мая 2025 г. № 9

Председатель методической комиссии к.э.н., доц.  Г.А. Бекаров

Согласовано:

Директор научной библиотеки  И.А. Шогенова

«22» мая 2025 г.

### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины:** формирование у обучаемых системного представления о проблемах и задачах, с которыми сталкивается менеджмент в XXI веке в связи с радикальными изменениями, происходящими в экономической, социальной и технологической сферах.

**Задачами дисциплины** является:

- изучение базовых представлений о новой парадигме менеджмента в XXI веке.
- ознакомление с наиболее заметными практикоориентированными концепциями и моделями современного менеджмента.
- формирование представлений об особенностях построения организаций в XXI веке.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Код компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ИД-1опк.1. Понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.	<b>Знать:</b> термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения новых задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века <b>Уметь:</b> пользоваться терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий, анализировать деятельность компаний в контексте решения задач управленческой деятельности исходя из основных положений современных концепций и технологий менеджмента 21 века <b>Владеть:</b> терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века.
		ИД-2опк.1. Демонстрирует корректную постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории.	<b>Знать:</b> корректную постановку профессиональных задач, определяемых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории. <b>Уметь:</b> корректно ставить профессиональные задачи, исходя из технологий и концепций современного менеджмента, используя категориальный аппарат, экономической, организационной и управленческой теории. <b>Владеть:</b> корректной постановкой профессиональных задач менеджмента, выдвинутых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории.

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.18 «Менеджмент: концепции и технологии 21 века» входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)», включенных в учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Учебные занятия	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
	семестр	семестр	семестр
	3	4	4
	З.е., часов	З.е., часов	З.е., часов
<b>1. Контактная работа з.е./час, в том числе (час):</b>	<b>2,42/87</b>	<b>1,83/66</b>	<b>0,56/20</b>
лекции	36(8)*	18(6)*	6
практические занятия	36(8)*	36(6)*	6
групповые консультации	3	3	3
курсовая работа	-	-	-
контрольные балльно-рейтинговые мероприятия	3	-	-
промежуточная аттестация: экзамен	9	9	5
<b>2.Самостоятельная работа з.е./час, в том числе (час):</b>	<b>1,58/57</b>	<b>2,17/78</b>	<b>3,44/124</b>
самостоятельное изучение отдельных тем модуля, подготовка к практическим занятиям	30	51	120
выполнение курсовой работы	-	-	-
подготовка к промежуточной аттестации	27	27	4
<b>Общая трудоемкость з.е./час</b>	<b>4/144</b>	<b>4/144</b>	<b>4/144</b>

(\*) - занятия, проводимые в интерактивных формах.

**4.1 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (очная форма обучения)**

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	практ. занятия	Сам. изуч. отд. тем
<b>Раздел 1. Новая парадигма менеджмента</b>			
Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации	4	4	3
Тема 2. Новейшие тенденции в менеджменте	4	4	3
Тема 3. Новые требования к работе менеджера	4	4	3
Тема 4. Процессы менеджмента.	4	4	3
<b>Раздел 2. Современные концепции менеджмента</b>			
Тема 5. Принципы системного мышления менеджера	4	4	3
Тема 6. Роль лидерства в современных концепциях менеджмента	4(2)*	4(2)*	3
Тема 7. Стратегии совершенствования в современных концепциях	4(2)*	4(2)*	4
<b>Раздел 3. Организации 21 в.</b>			
Тема 8. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации 21 в.	4(2)*	4(2)*	4
Тема 9. Управление организационными изменениями	4(2)*	4(2)*	4
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>36(8)*</b>	<b>36(8)*</b>	<b>30</b>

(\*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

**4.2 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества академических часов и видов учебных занятий (очно-заочная форма обучения)**

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам раб
	Лек-ции	практ. занятия	Сам.из уч. отд. тем
<b>Раздел 1. Новая парадигма менеджмента</b>			
Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации	2	4	5
Тема 2. Новейшие тенденции в менеджменте	2	4	5
Тема 3. Новые требования к работе менеджера	2	4	5
Тема 4. Процессы менеджмента.	2	4	6
<b>Раздел 2. Современные концепции менеджмента</b>			
Тема 5. Принципы системного мышления менеджера	2	4	6
Тема 6. Роль лидерства в современных концепциях менеджмента	2(2)*	4(2)*	6
Тема 7. Стратегии совершенствования в современных концепциях	2(2)*	4(2)*	6
<b>Раздел 3. Организации 21 в.</b>			
Тема 8. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации 21 в.	2(2)*	4(2)*	6
Тема 9. Управление организационными изменениями	2	4	6
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>18(6)*</b>	<b>36(6)*</b>	<b>51</b>

(\*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

**4.3 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества академических часов и видов учебных занятий (заочная форма обучения)**

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам раб
	Лек-ции	практ. занятия	Сам.из уч. отд. тем
<b>Раздел 1. Новая парадигма менеджмента</b>			
Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации	0,6	0,6	14
Тема 2. Новейшие тенденции в менеджменте	0,6	0,6	14
Тема 3. Новые требования к работе менеджера	0,6	0,6	14
Тема 4. Процессы менеджмента.	0,7	0,7	13
<b>Раздел 2. Современные концепции менеджмента</b>			
Тема 5. Принципы системного мышления менеджера	0,7	0,7	13
Тема 6. Роль лидерства в современных концепциях менеджмента	0,7	0,7	13
Тема 7. Стратегии совершенствования в современных концепциях	0,7	0,7	13
<b>Раздел 3. Организации 21 в.</b>			
Тема 8. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации 21 в.	0,7	0,7	13
Тема 9. Управление организационными изменениями	0,7	0,7	13
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>6(6*)</b>	<b>6(6*)</b>	<b>120</b>

(\*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

**4.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)**

**4.3.1 Лекции**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Номер, тема и содержание лекции	Трудоемкость час.		
			очно	очно-заочно	заочно
1.	Новая парадигма	Лекция 1. Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации	2	1	0,6

	<b>менеджмента</b>	Глобализация мировой экономики. Задачи менеджмента в XXI веке. Предназначение менеджмента. Организации и принципы современной организации. <b>Лекция 2. Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации</b> Персонал. Технологии и потребители. Современные подходы к практике менеджмента. Требования, обусловленные процессами глобализации.	2	1	
		<b>Лекция 3. Тема 2. Новейшие тенденции в менеджменте</b> Переход к обучающейся (самообучающейся) организации и управление технологически ориентированным рабочим местом. Отличия самообучающейся и традиционной организаций. Обучающаяся (самообучающаяся) организация. <b>Лекция 4. Тема 2. Новейшие тенденции в менеджменте</b> Управление технологически ориентированным рабочим местом. Электронные организационные сети. Э-коммерция. Три основных типа э-коммерции.	2 2	1 1	0,6
		<b>Лекция 5. Тема 3. Новые требования к работе менеджера.</b> Профессиональная сущность менеджера как специалиста. Базовые компетенции менеджера: профессиональные компетенции; корпоративные; универсальные компетенции. Когнитивные компетенции. <b>Лекция 6. Тема 3: Новые требования к работе менеджера.</b> Факторы, которые будут влиять на деятельность менеджера в ближайшие десятилетия. Знания и умения эффективно работать с различными людьми. Карьерная гибкость.	2 2	1 1	0,6
		<b>Лекция 7 Тема 4: Процессы менеджмента.</b> Сверхбыстрые процессы в сфере менеджмента XXI века: обучения, управления человеческими ресурсами, развития работников, стимулирования, финансового планирования, контроля. <b>Лекция 8. Тема 4: Процессы менеджмента</b> Образование в сфере менеджмента. Дискуссии о целесообразности преподавания менеджмента. Важнейшие навыки обучения: межличностное общение; принятие решений в условиях неопределенности; планирование деятельности; управление изменениями (адаптации к переменам).	2 2	1 1	0,7
		<b>Лекция 9: Тема 5. Принципы системного мышления менеджера</b> Система и системный подход. Структура системы. Базовые принципы системного подхода. Характеристики внешней среды организации. Четыре функции современного менеджера. <b>Лекция 10. Тема 5. Принципы системного мышления менеджера</b> Модель баланса управленческих функций И. Адизеса. Лидер. Производитель. Администратор. Предприниматель. Интегратор	2 2	1 1	0,7
2	<b>Современные концепции менеджмента</b>	<b>Лекция 11 Тема 6: Роль лидерства в современных концепциях менеджмента</b> Два типа лидеров. Концепция «двигателя лидерства» Н.	2	1(1)*	0,7

		<p>Тичи. Система воспитания лидеров. Самообучение и обучение последователей как основная функция менеджмента. Качества и компетенции, необходимые лидерам высших уровней. Личные мотивационные установки лидера. Навыки межличностного общения лидера. Представительские навыки лидера. Мотивационные навыки и умения влиять на других.</p> <p><b>Лекция 12. Тема 6: Роль лидерства в современных концепциях менеджмента</b></p> <p>Элементы «двигателя лидерства»: передаваемая точка зрения, «разделенное» лидерство. Теория С. Керра и Дж. Джермиера о «заменителях лидерства». Эффективные заменители лидерства. Концепция «эмоционального лидерства» Манфред Кете де Врис. Два стиля мышления руководителя. Качества лидеров с высоким эмоциональным потенциалом. Эффективные лидеры. Пять составляющих процесса перемен в человеке и компании.</p>	2(2)*	1(1)*	
		<p><b>Лекция 13. Тема №7 Стратегии совершенствования в современных концепциях</b></p> <p>Концепция кайдзен-менеджмента Масааки Имаи. Система подачи предложений. Принципы кайдзен. Концепция менеджмента - Lean-менеджмент. Цели бережливого производства.</p> <p><b>Лекция 14. Тема №7 Стратегии совершенствования в современных концепциях</b></p> <p>Основные принципы бережливого производства. «Funky-менеджмент» К. Нордстрема и Й. Риддерстрале. Семь особенностей «фанки-фирмы» (Funky Inc.).</p>	2(2)*	1(1)*	0,7
			2	1(1)*	
3	Организации 21 в	<p><b>Лекция 15. Тема 8: Контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века</b></p> <p>Контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века: глобализм; технологии; скорость; кастомизация; интеллектуальный капитал; гибкость и динамичность структуры организации; связи с клиентами; разделяемые ценности.</p> <p><b>Лекция 16. Тема 8: Контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века</b></p> <p>Смена управленческих парадигм. Составляющие парадигм менеджмента XIX, XX и XXI вв.</p>	2(2)*	1(1)*	0,7
			2	1(1)*	
		<p><b>Лекция 17. Тема 9. Управление организационными изменениями</b></p> <p>Структурная стохастичность современных организаций. Значение организационной структуры и ее изменчивости для формирования потенциала фирмы. Признаки и причины структурной стохастичности организаций. Тезис о перманентности структурных изменений. Скачкообразный характер организационных трансформаций.</p> <p><b>Лекция 18. Тема 9. Управление организационными изменениями</b></p> <p>Управление организационными изменениями. Понятие «организационные изменения». Классификация моделей организационных изменений. Этапы процесса организационных изменений. Роль адаптации. Пассивная и активная адаптация</p>	2(2)*	1	0,7
			2	1	
		<b>Итого по дисциплине</b>	<b>36(8)*</b>	<b>18(6)*</b>	<b>6(6)*</b>

( )\* - занятия, проводимые в интерактивных формах

#### 4.3.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Номер и тема практического занятия	Трудоемкость час.		
			очно	очно-заочно	заочно
	<b>Новая парадигма менеджмента</b>	<b>Практ. занятие 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации</b> 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации экономики 2. Представления о трансформации практики менеджмента и изменении облика менеджера 3. Элементы, на которых должны сконцентрироваться менеджеры высшего звена	2	2	0,3
		<b>Практ. занятие 2. Принципы современной организации</b> 1. Принципы современной организации 2. Современные подходы к практике менеджмента 3. Новые требования к работе менеджеров.	2	2	0,3
		<b>Практ. занятие 3. Новейшие тенденции в менеджменте</b>	2	2	0,3
		<b>Практ. занятие 4. Управление технологически ориентированными организациями</b>	2	2	0,3
		<b>Практ. занятие 5. Новые требования к работе менеджера</b> 1. Качества, необходимых менеджеру XXI века; 2. Новые требования к работе менеджеров. 3. Формирование представлений об особенностях предпринимательского менеджмента.	2	2	0,3
		<b>Практ. занятие 6. Новые требования к работе менеджера</b> 1. Актуальные факторы деятельности менеджера в ближайшие десятилетия. 2. Новые знания и умения эффективно работать с различными людьми. 3. Карьерная гибкость.	2	2	0,3
		<b>Практ. занятие 7. Сверхбыстрые процессы в сфере менеджмента XXI века</b> 1. Сверхбыстрые процессы в сфере менеджмента XXI века 2. Процессы обучения, управления человеческими ресурсами, развитие работников, 3. Процессы стимулирования, финансового планирования, контроля	2	2	0,35
		<b>Практ. занятие 8. Процессы менеджмента.</b> 1. Образование в сфере менеджмента. 2. Предпринимательский менеджмент.	2	2	0,35
		<b>Практ. занятие 9. Принципы системного мышления менеджера</b> 1. Системный подход – одна из основополагающих концепций современного менеджмента 2. Базовые принципы системного подхода 3. Реакция системы на управленческое воздействие	2	2	0,35
	<b>Современные концепции менеджмента</b>	<b>Практ. занятие 10. Модель баланса управленческих функций</b> 1. Модель баланса управленческих функций И. Адизеса. 2. Менеджер и реализация четырех функций 3. Команда менеджеров с взаимодополняющими стилями управления	2	2	0,35
		<b>Практ. занятие 11. Роль лидерства в современных концепциях менеджмента</b>	2(2)*	2(2)*	0,35



		1.Концепция «двигателя лидерства» Н. Тичи. 2.Система воспитания лидеров 3.Самообучение и обучение последователей как основная функция менеджмента 4.Качества и компетенции для успешной реализации концепции «двигателя лидерства»			
		<b>Практ. занятие 12. Концепция «эмоционального лидерства»</b> 1.«Эмоциональное лидерство» Манфреда Кете де Вриса 2.Клиническая парадигма Кете де Вриса 3.Три основных компонента эмоционального потенциала лидера: 4. Качества лидеров с высоким эмоциональным потенциалом	2	2	0,35
		<b>Практ. занятие 13. Стратегии совершенствования в современных концепциях</b> 1.Кайдзен-менеджмент и lean-менеджмент. 2.Кайдзен (кайзен, кайдзэн) – идеология небольших, но непрерывных изменений к лучшему 3.Поддержание заданного уровня и совершенствование 4.Принципы кайдзен. 5. Цели бережливого производства 6. Основные принципы бережливого производства.	2(2)*	2(2)*	0,35
		<b>Практ. занятие 14. «Фанки-фирмы» (Funky Inc.) по К. Нордстрему и Й. Риддерстрале:</b> 1.Funky-менеджмент» К. Нордстрема и Й. Риддерстрале. 2.Особенности «фанки-фирмы»	2	2	0,35
	<b>Организации 21 в</b>	<b>Практ. занятие 15. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации 21 в.</b> . Контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века: глобализм; технологии; скорость; кастомизация; интеллектуальный капитал; гибкость и динамичность структуры организации; связи с клиентами; разделяемые ценности.	2(2)*	2(2)*	0,35
		<b>Практ. занятие 16. Новая система отношений «организация – сотрудник»</b> 1.Смена управленческих парадигм. Составляющие парадигм менеджмента XIX, XX и XXI вв 2.Новая система отношений «организация – сотрудник».	2	2	0,35
		<b>Практ. занятие 17. Управление организационными изменениями</b> 1.Управление организационными изменениями 2.Способность вовремя измениться как факторов успеха и развития 3. Классификация моделей организационных изменений 4. Адаптивный подход к управлению организационными изменениями.	2(2)*	2	0,35
		<b>Практ. занятие 18 Структурная стохастичность современных организаций</b> 1.Структурная стохастичность современных организаций. 2.Значение организационной структуры и ее изменчивости для формирования потенциала фирмы 3.Признаки и причины структурной стохастичности организаций. 4.Скачкообразный характер организационных трансформаций	2	2	0,35
		<b>Итого:</b>	<b>36(8)*</b>	<b>36(6)*</b>	<b>6(6)*</b>

( )\* - занятия, проводимые в интерактивных формах

## 5.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Менеджмент: концепции и технологии 21 века» в научной библиотеке университета имеется достаточное количество учебников и учебных пособий. Кроме этого, для полноты обеспечения самостоятельной работы учебно-методической документацией по данной дисциплине разработана для внутривузовского пользования учебное пособие.

На самостоятельную работу при изучении данной дисциплины отводится по очной форме обучения (очно-заочной и заочной форме обучения) соответственно 57 (78; 124) часа, из них 30(51; 120) часа выделяется на самостоятельное изучение отдельных тем (модулей). При самостоятельном изучении отдельных вопросов и тем основными видами самостоятельной работы обучающихся являются: проработка учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы и информационно-образовательных ресурсов, конспектирование материалов, подготовка к практическим занятиям, опросу, тестированию, к контрольным балльно-рейтинговым мероприятиям, подготовка к промежуточной аттестации.

На очной форме обучения контроль самостоятельной работы, чаще всего осуществляется перед началом чтения лекции, практических занятий, во время проведения балльно-рейтинговых контрольных мероприятий и промежуточной аттестации.

На очно-заочной и заочной форме обучения, контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

Объем часов выделяемых для подготовки к промежуточной аттестации (27 ч. по очной форме и 27 ч. по очно-заочной форме обучения, 4 часа по заочной форме), используется для самостоятельной подготовки обучающихся к экзамену. Данный этап является завершающим при изучении дисциплины и контроль самостоятельной работы осуществляется на промежуточной аттестации.

№№ раз-делов	Тема и вопросы самостоятельной работы студентов	Объем часов очно (заочно) (заочно)	Перечень учебно-методического обеспечения*	Форма контроля
1	<b>Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации</b> 1. Как процессы глобализации мировой экономики влияют на практику менеджмента? 2. Как трансформируется практика менеджмента и изменяется облик менеджера в XXI веке? 3. Перечислите принципы современной организации, сформулированные П. Друкером	3(5) (14)	[1];[3];[4]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	<b>Тема 2. Новейшие тенденции в менеджменте</b> 1. Что служит причиной перехода к обучающейся (самообучающейся) организации? 2. Чем отличается самообучающаяся и традиционная организации? 3. Каковы особенности управления технологически ориентированным рабочим местом? 4. В чем преимущество электронных организационных сетей? 5. Каковы перспективы э-коммерции?	3(5) (14)	[1];[2];[3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	<b>Тема 3. Новые требования к работе менеджера</b> 1. Какие качества необходимы менеджеру XXI века? 2. Какие требования предъявляются к работе современного менеджера? 3.Какие условия, по мнению С. Чоудхари, определяют новые требования к работе менеджеров? 4. Перечислите шесть критически важных элементов, на которых должны сконцентрироваться менеджеры высшего звена.	3(5) (14)	[1];[2];[3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена

	<b>Тема 4. Процессы менеджмента.</b> 1. Перечислите основные сверхбыстрые процессы менеджмента в XXI веке. 2. Каковы тенденции современного образования в сфере менеджмента? 3. Перечислите важнейшие принципы обучения (воспитания) менеджеров, сформулированные И. Адизесом. 4. От чего зависит эффективное и бесконфликтное взаимодействие наемного менеджмента и предпринимателя? 5. В чем, по мнению И. Адизеса, состоит основополагающая задача менеджера?	3(6) (13)	[2];[3];[4]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
2	<b>Тема 5. Принципы системного мышления менеджера</b> 1. В чем состоит системный подход к практике менеджмента? 2. Дайте определение понятию «система». 3. Назовите основные свойства систем. 4. Перечислите и объясните базовые принципы системного подхода. 5. Перечислите и объясните основные характеристики внешней среды организации. 6. Перечислите и объясните четыре функции менеджмента по И. Адизесу.	3(6) (13)	[1];[2];[3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	<b>Тема 6. Роль лидерства в современных концепциях менеджмента</b> 1. Объясните концепцию «двигателя лидерства» Н. Тичи. 2. Приведите примеры заместителей лидерства. 3. Какие два стиля мышления, согласно Кете де Врису, характерны для руководителей? 4. В чем, по мнению М. Кете де Вриса, состоят преимущества лидеров с высоким эмоциональным потенциалом? 5. Перечислите сформулированные И. Адизесом стили неправильного менеджмента.	3(6) (13)	[1];[2];[3]; [4]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	<b>Тема 7. Стратегии совершенствования в современных концепциях</b> 1. Что представляет собой кайдзен-менеджмент? 2. Перечислите принципы кайдзен-менеджмента. 3. Что представляет собой lean-менеджмент? 4. Назовите и объясните семь особенностей фанки-фирмы по К. Нордстрему и Й. Риддерстрале.	4(6) (13)	[1];[2];[3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
3	<b>Тема 8. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации 21 в.</b> 1. Назовите и объясните основные контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века. 2. Объясните основные различия управленческих парадигм XIX, XX и XXI вв	4(6) (13)	[1]; [2];[4]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	<b>Тема 9. Управление организационными изменениями</b> 1. Назовите признаки структурной стохастичности организаций. 2. В чем состоит основное различие между реактивной и проактивной моделями организационных изменений? 3. Назовите главную отличительную особенность методологии проактивной адаптации организации	4(6) (13)	[2];[3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	Подготовка к промежуточной аттестации	27(27)	[1-4], конспект лекций	Сдача экзамена
	<b>Итого:</b>	<b>57(78) (120)</b>		

\* - Перечень учебно-методического обеспечения приведен в разделе 8.

**6. Фонд оценочных средств, для проведения текущего и промежуточного контроля обучающихся по дисциплине (модулю)**

**6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.**

<b>№ модуля</b>	<b>Структурированные модули</b>	<b>Коды формируемых компетенций</b>	<b>Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины</b>
<b>1</b>	Тема 1. Особенности менеджмента в эпоху глобализации	<b>ОПК-1</b>	1-ый рейтинг-контроль. Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практ. занятиям
	Тема 2. Новые требования к работе менеджера	<b>ОПК-1</b>	
	Тема 3. Образование в сфере менеджмента.	<b>ОПК-1</b>	
<b>2</b>	Тема 4. Предпринимательский менеджмент	<b>ОПК-1</b>	2-ый рейтинг-контроль. Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практ. занятиям
	Тема 5. Принципы системного мышления менеджера	<b>ОПК-1</b>	
	Тема 6. Роль лидерства в современных концепциях менеджмента	<b>ОПК-1</b>	
<b>3</b>	Тема 7. Стратегии совершенствования в современных концепциях	<b>ОПК-1</b>	3-ый рейтинг-контроль. Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практ. занятиям
	Тема 8. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации 21 в.	<b>ОПК-1</b>	
	Тема 9. Управление организационными изменениями	<b>ОПК-1</b>	

**6.2. Показатели и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.**

**Текущий контроль** - это непрерывное отслеживание освоения индикаторов достижения общепрофессиональных компетенций по дисциплине.

**Промежуточный контроль** проводится с целью оценки усвоения студентами материала крупного модуля или раздела учебной дисциплины. В течение семестра проводится три таких контрольных мероприятий, согласно календарного учебного графика.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом:

- оценки (текущего контроля) за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, за активное участие в опросе студентов перед началом лекции или в конце ее);
- оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях (ответы на тесты, на контрольные вопросы).

Для определения оценки за работу в семестре и оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях содержательная часть рабочей программы четко структурируется на содержательные модули из которых формируется три блока (модуля), с периодами изучения равными периодам проведения рейтинг-контроля.

Таким образом, устанавливается объем дисциплины, подлежащей оценке качества усвоения в рамках блоков. При этом каждая контрольная точка оценивается в 20 баллов.

Критериями оценки индикатора достижения компетенций являются уровень освоения обучающимися знаний, умений и навыков, которыми они должны обладать при изучении разделов (модулей) дисциплины.

Согласно этих критериев при разработке шкал оценивания автор руководствуется следующим:

**15-20 баллов** – студент получает при **высоком** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоения знаний, умений и теоретического материала без пробелов; выполнении всех заданий, предусмотренных учебным планом на высоком качественном уровне; сформировании практических навыков, профессионального применения освоенных знаний;

**10-14 баллов** – студент получает при **среднем** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоении знаний, умений и теоретического материала, когда учебные задания не оценены максимальным числом баллов, и в основном сформированы практические навыки.

**До 10 баллов** – студент получает при **пороговом** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и частично с пробелом освоении знания, умения и теоретического материала, некачественном выполнении учебных заданий, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, в случаях не сформирования некоторых практических навыков.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Рабочей программой дисциплины «Менеджмент: концепции и технологии 21 века» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

**ОПК-1** Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

В процессе освоения образовательной программы по 38.03.02 Менеджмент компетенции **ОПК-1** формируются при изучении дисциплин, прохождении практик и ГИА.

### **Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы «Менеджмент»**

<b>Код компетенции</b>	<b>Дисциплины, практики, ГИА, через которые формируется компетенция (компоненты)</b>	<b>Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы*</b>
<b>ОПК-1</b>	<b>Б1.О.18 Менеджмент: концепции и технологии 21 в.</b>	<b>3</b>
	Б1.О.23 Корпоративное управление	4
	Б2.О.03(П) Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая)	4
	Б3.01.(Д) Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	8

### **7.2. Описание показателей индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Для оценки знаний, умений, навыков и индикаторов достижения компетенций по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы (БРС) положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации знаний.

**Промежуточная аттестация** – экзамен.

При модульной системе основным стимулом к регулярной работе студентов является возможность быть освобожденным от семестрового экзамена (получить их «автоматом»). Для этого студент должен выполнить следующие условия:

- не иметь по промежуточным модулям **0** баллов;
- если студент по итогам текущего рейтинга набрал в семестре **49-54** баллов то он

получает, «автоматом» оценку - «хорошо», 55 и выше «отлично».

- Максимальная сумма баллов, которую студент может набрать за семестр составляет 100 баллов, из которых на текущий и промежуточный контроль отводится 60 баллов. Оставшиеся 40 баллов - это сумма баллов, которую студент может набрать по результатам промежуточной аттестации (экзамен).

Студент, получивший по итогам текущего и промежуточного контроля меньше 45 баллов, не может претендовать на оценку «отлично».

### Индикаторы достижения компетенций\*

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
ИД-1опк.1. Понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности. (3-этап)	<b>Знать:</b> термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века	Не знает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века	Частично знает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века	Достаточно владеет терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века	В полной мере владеет терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности, вытекающих из концепций и технологий менеджмента 21 века
	<b>Уметь:</b> пользоваться терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий, анализировать деятельность компаний в контексте решения задач управленческой деятельности исходя из основных положений современных концепций и	Не умеет пользоваться терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий, анализировать деятельность компаний в контексте решения задач управленческой деятельности исходя из основных положений современных	Частично умеет пользоваться терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий, анализировать деятельность компаний в контексте решения задач управленческой деятельности исходя из основных положений современных концепций и технологий менеджмента	Умеет хорошо пользоваться терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий, анализировать деятельность компаний в контексте решения задач управленческой деятельности исходя из основных положений со-	В полной мере может пользоваться терминами, основными понятиями, подходами, моделями экономической, организационной и управленческой теорий, анализировать деятельность компаний в контексте решения задач управленческой деятельности исходя из основных положений современных



	<b>Владеть:</b> корректной постановкой профессиональных задач менеджмента, выдвинутых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории	Не владеет корректной постановкой профессиональных задач менеджмента, выдвинутых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории	Частично владеет корректной постановкой профессиональных задач менеджмента, выдвинутых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории	Хорошо владеет корректной постановкой профессиональных задач менеджмента, выдвинутых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории	Отлично владеет корректной постановкой профессиональных задач менеджмента, выдвинутых технологиями и концепциями менеджмента 21 века, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории
--	---	--	--	--	---

Для допуска к экзамену, студент должен набрать в ходе текущего и промежуточного контроля не менее **40** баллов. Если эта сумма меньше **30** баллов, то студент не допускается к экзамену. Если эта сумма больше или равна **30**, то путем дополнительного опроса (собеседование, контрольный опрос, тест, реферат) эта сумма может быть повышена до **40** баллов.

На экзамене студент может получить **20 – 40** баллов. Максимальный балл при каждой повторной пересдаче уменьшается на **10** баллов. Если ответы студента оцениваются суммой баллов менее **20**, то студенту выставляется **0** баллов.

Если по итогам рейтинга студент набирает **40-48** баллов, то он допускается к сдаче экзамена и остальные **20-40** баллов он получает на экзамене.

Студент, набравший по итогам текущего и промежуточного контроля по дисциплине менее 30 баллов, после всех разрешенных отработок может получить оценку не выше «удовлетворительно».

#### Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	85-100	заслуживает студент, освоивший знания, умения и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	70-84	заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	60-69	заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения и теоретический материал, либо не выполнил учебные задания, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (не удовлетворительно)	0-59	заслуживает студент, не освоивший знания, умения, и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.



### **7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения индикаторов достижения компетенции ИД-1опк-1, ИД-2опк-1. в процессе освоения образовательной программы**

#### **7.3.1. Тесты для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся**

##### **Тестовые задания**

1. К факторам, которые, по мнению С. Чоудхари, определяют новые требования к работе менеджеров, не относится фактор:
  - а) новые сегменты клиентов;
  - б) влияние Интернета;
  - в) соревнование за таланты и создание комплекса жизненно важных умений;
  - г) важность разделяемой общей конкурентной задачи;
  - д) мотивация сотрудников преимущественно потребностями первичных уровней;
  - е) изменчивость рынка;
  - ж) культурное и интеллектуальное многообразие рынков.
2. Увеличение скорости реагирования организации на изменения внешнего окружения может быть обеспечено за счет реализации тезиса:
  - а) иерархия – прежде всего, скорость вторична;
  - б) иерархия должна уступать скорости, а авторитет – компетентности.
  - в) сильный авторитет менеджера – единственный залог обеспечения высокой скорости организационных преобразований;
  - г) компетентность должна уступать авторитету, а скорость – иерархии;
  - д) иерархия должна уступать скорости, а компетентность – авторитету.
3. По мнению Р. Дафта, одной из тенденций современного менеджмента является следующее:
  - а) структура организации становится более многоуровневой, а процессы передачи информации с высших уровней на низшие замедляются;
  - б) структура организации становится более плоской, но процессы передачи информации с высших уровней на низшие замедляются;
  - в) структура организации становится более плоской, а процессы передачи информации с высших уровней на низшие ускоряются;
  - г) структура организации становится более многоуровневой, но процессы передачи информации с высших уровней на низшие ускоряются
4. По мнению К. Нордстрем и Й. Риддерстрале, высочайший уровень компетентности сотрудников большинства современных компаний и уровень образованности современных потребителей ...
  - а) являются одной из наиболее заметных сложностей в работе современного менеджера;
  - б) никак не влияют на работу современного менеджера;
  - в) являются преимуществом, которое современный менеджер имеет перед руководителями прежних лет.
5. По мнению К. Нордстрем и Й. Риддерстрале, центром внимания современного человека становится...
  - а) высокий уровень оплаты труда без относительно к характеру этого труда;
  - б) работа как источник существования;
  - в) стиль жизни, как вереница проектов и великих начинаний;
  - г) карьера, позволяющая добиться профессиональных высот.
6. Новые процессы управления человеческими ресурсами будут основываться на следующем тезисе:
  - а) необходимо научиться формировать команды, состоящие из людей с одинаковым уровнем подготовки и сходным типом мышления;
  - б) сотрудников организации достаточно правильно распределить по рабочим местам;
  - в) необходимо научиться формировать команды, опирающихся на разнородные способности в целях поиска новых возможностей;
  - г) необходимо научиться формировать команды, способные быстро находить правильное решение из заранее известного набора возможных действий.
7. По мнению И. Адизеса...
  - а) любой человек обладает качествами, которые необходимы лидеру, и эти качества сами проявляются в нужный момент без обучения и тренировок;
  - б) качествами, которые необходимы лидеру, являются врожденными и не развиваются ни путем обучения, ни в ходе практической деятельности;
  - в) любой человек обладает качествами, которые необходимы лидеру, однако этот потенциал может остаться нереализованным, если не уделять ему должного внимания;
  - г) качества, которые необходимы лидеру, не являются врожденными; для их развития требуется длительное теоретическое обучение.
8. В качестве одного из недостатков современного подхода к обучению менеджеров многие исследователи

называют концентрацию внимания на...

- а) развитии навыка управления изменениями;
- б) изучении моделей, применимых в конкретных ситуациях;
- в) развитии навыка принятия решений в условиях неопределенности;
- г) развитии навыка эффективной коммуникации с носителями иных стилей управления;
- д) обучении умению понимать и принимать как должное разнообразие управленческих и личностных стилей.

9. Управление большинством современных фирм осуществляется...

- а) исключительно владельцами бизнеса;
- б) исключительно нанятыми менеджерами;
- в) как владельцами бизнеса, так и нанятыми менеджерами.

10. Эффективная совместная работа наемных менеджеров и предпринимателей не должна побуждать последних к...

- а) формированию квалифицированной команды менеджеров, способной со временем принять на себя достаточно масштабные задачи;
- б) сохранению за собой инициативы по выдвижению стратегических целей;
- в) постепенному отстранению наемных менеджеров от управления;
- г) согласованию собственных интересов с интересами менеджеров.

11. Соотношение между количеством информации о внешней среде, которой располагает менеджмент, и уверенностью в достоверности и точности этой информации называется... внешней среды

- а) уровнем вариативности;
- б) подвижностью;
- в) неопределенностью;
- г) взаимосвязанность факторов.

12. По мнению И. Адизеса основополагающую задачу менеджера можно выразить требованием, сделать организацию...

- а) результативной в ближайшей и долгосрочной перспективе;
- б) эффективной в долгосрочной перспективе;
- в) результативной и эффективной в ближайшей и долгосрочной перспективе;
- г) эффективной в ближайшей и долгосрочной перспективе;
- д) результативной и эффективной в ближайшей перспективе;

13. В соответствии с концепцией И. Адизеса, на вопрос «как это нужно сделать?» позволяет ответить функция...

- а) Producing – производство результатов;
- б) Administrating – администрирование;
- в) Entrepreneuring – предпринимательство;
- г) Integrating – интеграция.

14. В соответствии с концепцией И. Адизеса, код Раеі соответствует стилю менеджмента, называемому...

- а) «интегратором»;
- б) «производителем»;
- в) «администратором»;
- г) «предпринимателем».

15. По мнению И. Адизеса, для того, чтобы компания была эффективной в ближайшей и долгосрочной перспективе, ею должна руководить команда менеджеров, состоящая из людей, обладающих...

- а) одинаковыми стилями управления;
- б) стилями управления, соответствующими кодам раеІ или ---І;
- в) взаимодополняющими стилями управления;
- г) стилями управления, соответствующими кодам Раеі или Р---

16. Концепция «двигателя лидерства» Ноэля Тичи включает в себя следующий тезис:

- а) в организациях-победителях лидеры есть лишь на высшем уровне управления;
- б) для поддержания в компании эффективного лидерства лидеры высшего уровня должны препятствовать появлению лидеров на более низких уровнях управления;
- в) для поддержания в компании эффективного лидерства лидеры высшего уровня не должны обращать внимания на проявление лидерских качеств менеджерами на более низких уровнях управления;
- г) для обеспечения лидерства на всех уровнях, лидеры высшего уровня должны воспитывать лидеров на более низких уровнях управления.

17. «Заменители лидерства» – это...

- а) авторитарные методы управления, позволяющие руководителю добиваться поставленных целей, оказывая давление на своих подчиненных;
- б) качества последователей и характер заданий, которые в определенных условиях позволяют добиться высоких результатов в отсутствие лидерства;
- в) качества менеджера, позволяющие ему эффективно управлять подчиненными, не будучи для них лидером;
- г) методы управления, основанные на вознаграждении.

18. По мнению М. К. де Вриса, основной задачей изучения лидерства является «возвращение человека в орга-

низацию». Это возможно, когда руководитель-лидер уделяет внимание ...

- а) внутреннему миру своих последователей, каждому человеку в отдельности, а также социальным условиям их совместной работы;
- б) своему внутреннему миру и старается распространить его на внутренний мир своих последователей;
- в) насущным задачам организации и стремится подавить те проявления внутреннего мира своих последователей, которые мешают решению этих задач;
- г) насущным задачам организации и условиям работы, обеспечивающим решение этих задач.

19. Эмоциональный потенциал эффективного лидера (в соответствии с концепцией М. К. де Вриса) не должен включать в себя такую компоненту, как умение...

- а) понимать свои собственные чувства;
- б) управлять собственными чувствами;
- в) подавлять все свои эмоции и быть предельно рациональным;
- г) распознавать эмоции других и управлять ими.

20. Стратегия «Кайдзен» требует...

- а) непрерывного совершенствования бизнеса с участием менеджеров среднего и высшего звена;
- б) непрерывного совершенствования бизнеса с участием как менеджеров, так и работников;
- в) эпизодического совершенствования бизнеса с участием как менеджеров, так и работников;
- г) непрерывного совершенствования бизнеса с участием менеджеров и эпизодическим привлечением наиболее подготовленных работников.

21. Для управленческой парадигмы XXI века характерна следующая группа требований:

- а) никакой ответной реакции ни на потребности клиентов, ни на потребности работников; деятельность организации обусловлена потребностями производства;
- б) отзывчивость на требования клиентов и работников; кастомизированные рабочие места;
- в) отзывчивость на потребности клиентов; деятельность организации обусловлена конъюнктурой рынка.

22. Для парадигмы менеджмента XX века была характерна следующая трактовка понятия «разделение труда»:

- а) работники и менеджеры принимают решения и выполняют их;
- б) менеджеры принимают решения, работники их выполняют;
- в) менеджеры принимают решения, работники сознательно и вдумчиво их выполняют.

23. По мнению Г. Минцберга, одним из решений проблем неопределенности и неэффективности организаций является...

- а) изменение их организационных структур;
- б) полная смена всего административного аппарата;
- в) изменение подходов к оплате труда персонала;
- г) своевременный отказ от инновационной деятельности компании.

24. Плохо наблюдаемые изменения, происходящие в организации...

- а) как правило, никогда не оказывают на нее заметного влияния;
- б) могут приводить лишь к незначительным изменениям ее общего состояния и структуры;
- в) могут приводить к качественным изменениям ее общего состояния и структуры;
- г) могут приводить к качественным изменениям ее общего состояния, но никогда не приводят к изменениям структуры.

25. Реактивный подход к адаптации заключается в том, что компания начинает процесс изменения своей структуры или функций...

- а) после того, когда становится очевидным наличие существенных рассогласований по значимым для организации переменным;
- б) до фактического появления существенных рассогласований по значимым для организации переменным;
- в) на основе анализа «индикаторной» информации и определения на ее основе вероятностей возможных последствий.

26. Главной отличительной особенностью методологии проактивной адаптации является то, что формируя систему мероприятий организационных изменений, менеджмент компании опирается на ...

- а) информацию о произошедших (или происходящих в настоящий момент) изменениях во внешнем окружении;
- б) предположения о возможности таких изменений в будущем, выраженных в прогнозных оценках;
- в) информацию о деятельности компании в прошлом.

27. Постепенные действия менеджмента, направленные на оперативное изменение состояния организации (или ее внешней среды) на основе предположений о предстоящих изменениях состояния внешней среды, представляют собой стратегию... изменений

- а) реактивных эволюционных;
- б) реактивных революционных;
- в) проактивных эволюционных;
- г) проактивных революционных.

### **7.3.2. Задания для подготовки к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям.**

#### **1-ый рейтинг контроль**

1. Как процессы глобализации мировой экономики влияют на практику менеджмента?
2. Как трансформируется практика менеджмента и изменяется облик менеджера в XXI веке?
3. Какие качества необходимы менеджеру XXI века?
4. Перечислите основные сверхбыстрые процессы менеджмента в XXI веке.
5. Какие требования предъявляются к работе современного менеджера?
6. Перечислите принципы современной организации, сформулированные П. Друкером.
7. Какие условия, по мнению С. Чоудхари, определяют новые требования к работе менеджеров?
8. Перечислите шесть критически важных элементов, на которых должны сконцентрироваться менеджеры высшего звена.
9. Каковы тенденции современного образования в сфере менеджмента?
10. Перечислите важнейшие принципы обучения (воспитания) менеджеров, сформулированные И. Адизесом.
11. Заметны ли изменения принципов и методов работы менеджмента в вашей компании?
12. Приходится ли вам менять методы работы? Если да, то по каким причинам и как?
13. От чего зависит эффективное и бесконфликтное взаимодействие наемного менеджмента и предпринимателя?

#### **2-ой рейтинг контроль**

1. В чем состоит системный подход к практике менеджмента?
2. Дайте определение понятию «система».
3. Назовите основные свойства систем.
4. Перечислите и объясните базовые принципы системного подхода.
5. Перечислите и объясните основные характеристики внешней среды организации.
6. Перечислите и объясните четыре функции менеджмента по И. Адизесу.
7. В чем, по мнению И. Адизеса, состоит основополагающая задача менеджера?
8. Перечислите сформулированные И. Адизесом стили неправильного менеджмента.
9. Объясните концепцию «двигателя лидерства» Н. Тичи.
10. Приведите примеры заменителей лидерства.
11. Какие два стиля мышления, согласно Кете де Врису, характерны для руководителей?
12. В чем, по мнению М. Кете де Вриса, состоят преимущества лидеров с высоким эмоциональным потенциалом?

#### **3-ий рейтинг контроль**

1. Что представляет собой кайдзен-менеджмент?
2. Перечислите принципы кайдзен-менеджмента.
3. Что представляет собой lean-менеджмент?
4. Назовите и объясните семь особенностей фанки-фирмы по К. Нордстрему и Й. Риддерстрале.
5. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века.
6. Основные различия управленческих парадигм XIX, XX и XXI вв.
7. Признаки структурной стохастичности организаций.
8. Основные различия между реактивной и проактивной моделями организационных изменений
9. Главную отличительную особенность методологии проактивной адаптации организации.

### **7.3.3. Перечень вопросов выносимых на промежуточную аттестацию**

1. Как процессы глобализации мировой экономики влияют на практику менеджмента?
2. Как трансформируется практика менеджмента и изменяется облик менеджера в XXI веке?

3. Какие качества необходимы менеджеру XXI века?
4. Перечислите основные сверхбыстрые процессы менеджмента в XXI веке.
5. Какие требования предъявляются к работе современного менеджера?
6. Перечислите принципы современной организации, сформулированные П. Друкером.
7. Какие условия, по мнению С. Чоудхари, определяют новые требования к работе менеджеров?
8. Перечислите шесть критически важных элементов, на которых должны сконцентрироваться менеджеры высшего звена.
9. Каковы тенденции современного образования в сфере менеджмента?
10. Перечислите важнейшие принципы обучения (воспитания) менеджеров, сформулированные И. Адизесом.
11. Заметны ли изменения принципов и методов работы менеджмента в вашей компании?
12. Приходится ли вам менять методы работы? Если да, то по каким причинам и как?
13. От чего зависит эффективное и бесконфликтное взаимодействие наемного менеджмента и предпринимателя?
14. В чем состоит системный подход к практике менеджмента?
15. Дайте определение понятию «система».
16. Назовите основные свойства систем.
17. Перечислите и объясните базовые принципы системного подхода.
18. Перечислите и объясните основные характеристики внешней среды организации.
19. Перечислите и объясните четыре функции менеджмента по И. Адизесу.
20. В чем, по мнению И. Адизеса, состоит основополагающая задача менеджера?
21. Перечислите сформулированные И. Адизесом стили неправильного менеджмента.
22. Объясните концепцию «двигателя лидерства» Н. Тичи.
23. Приведите примеры заменителей лидерства.
24. Какие два стиля мышления, согласно Кете де Врису, характерны для руководителей?
25. В чем, по мнению М. Кете де Вриса, состоят преимущества лидеров с высоким эмоциональным потенциалом?
26. Что представляет собой кайдзен-менеджмент?
27. Перечислите принципы кайдзен-менеджмента.
28. Что представляет собой lean-менеджмент?
29. Назовите и объясните семь особенностей фанки-фирмы по К. Нордстрему и Й. Риддерстрале.
30. Контекстуальные факторы, воздействующие на организации XXI века.
31. Основные различия управленческих парадигм XIX, XX и XXI вв.
32. Признаки структурной стохастичности организаций.
33. Основные различия между реактивной и проактивной моделями организационных изменений
34. Главную отличительную особенность методологии проактивной адаптации организации.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Методическими материалами, определяющими процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижений компетенций являются внутривузовские локальные нормативные акты: «Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки успеваемости студентов» и «Положение о промежуточной аттестации обучающихся».

График проведения рейтинговых контрольных мероприятий и даты проведения промежуточной аттестации, по курсам и семестрам, отражены в утвержденных проректором по УР и ЦТ календарных учебных графиках и расписаниях промежуточной аттестации по

направлению подготовки (специальности), которые размещаются на информационных стендах факультетов и на сайте университета в установленные сроки.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная литература:**

1. Деминг, Э. Менеджмент нового времени: простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке : [16+] / Э. Деминг ; ред. Ю. Адлер, В. Шпер ; пер. с англ. Т. Гуреш. – Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 182 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570355>.
2. Кафидов, В. В. Современные концепции управления : учебник / В. В. Кафидов. — Москва : Креативная экономика, 2020. — 442 с. — ISBN 978-5-91292-285-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/>.
3. Набоков, В. И. История управленческой мысли : учебник / В. И. Набоков. — Москва : Дашков и К°, 2024. — 274 с. : табл. — (Учебные издания для вузов). — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=709856>

### **Дополнительная литература:**

4. Позубенкова, Э. И. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / Э. И. Позубенкова. — Пенза : ПГАУ, 2015. — 96 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/142154>

## **9. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

- **ЭБС «Издательства Лань»**  
**Коллекция «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов»**  
**ООО «Издательство Лань».**  
Лицензионный договор № 003/2025-44ФЗ от 22.05.25 г сроком на 1 год  
<http://e.lanbook.com/>
- **Сетевая электронная библиотека**  
**ООО «ЭБС ЛАНЬ»**  
Договор № СЭБ НВ-164 от 17.12.2019 г. – бессрочный  
<http://e.lanbook.com/>  
<http://seb.e.lanbook.com/>
- **ЭБС «Университетская библиотека online». Базовая часть**  
**ООО «Директ-Медиа»**  
Контракт № 51-04/2025 от 22.05.2025 г сроком на 1 год  
<http://biblioclub.ru>
- **Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (SCIENCE INDEX)**  
**ООО Научная электронная библиотека.**  
Лицензионный договор № SIO-2114/2025 от 06.05.2025 сроком на 1 год  
<http://elibrary.ru>

### **Гарант**

ООО «Гарант-КБР» Договор № 305-2025г. от 09.01.2025 г. сроком на 1 год

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании не-

скольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций, практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

На лекциях студенту рекомендуется внимательно слушать учебный материал, записывать основные моменты, идеи, пытаться сразу понять главные положения темы, а если что не ясно – делать соответствующие пометки. После лекции во внеурочное время целесообразно прочесть записанный материал с целью его усвоения и выяснения непонятных вопросов.

Раздел «Самостоятельная работа» информирует обучающихся, какие вопросы раздела (модуля) выносятся на самостоятельное изучение, об их учебно-методическом обеспечении (учебники, учебные пособия, методические указания, рекомендуемые страницы и т.д.). Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа студента над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов.

Степень усвояемости вопросов самостоятельной работы определяется при текущем и промежуточном контроле и при промежуточной аттестации.

Студенты очно-заочной и заочной формы обучения, после окончания предыдущей сессии, знакомятся с целями и задачами изучения дисциплины, с перечнем вопросов которые они должны изучать для формирования индикаторов достижения компетенции, запланированных в рабочей программе.

Студенту следует тщательно готовиться к промежуточному контролю (тестированию, контрольным работам, контрольным опросам), прорабатывая конспект лекций и рекомендуемую литературу.

#### **Подготовка к промежуточной аттестации.**

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Дисциплина «Менеджмент: концепции и технологии 21 века» рассчитана на изучение в один семестр и заканчивается экзаменом.

## 11.Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

### 11.1 Лицензионное программное обеспечение

AutoDesk AutoCad 2012 Education Product Standalone б/н

Антиплагиат.ВУЗ 5.0 Модуль поиска «Объединенная коллекция 2020» лицензионный договор № 10023 от 12.05.2025 г. сроком на 1 год

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition № лицензии 26EC-241021-134643-810-2826, договор № 651/А от 18.10.2024 г. до 31.10.2025

### 11.2 Интернет-ресурсы свободного доступа

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	<a href="http://www.edu.ru/index.php">http://www.edu.ru/index.php</a>
Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
БД «AGROS»- международная документографическая база данных по проблемам АПК, охватывает все научные публикации (книги, брошюры, авторефераты, диссертации, труды сельскохозяйственных научных учреждений).	<a href="http://www.cnsnb.ru/cataloga.shtm">http://www.cnsnb.ru/cataloga.shtm</a>
Агроакадемсеть- базы данных РАСХН.	<a href="http://www.vniikormov.ru/pub/0004/1/ektcii-poslevuzovskogo-obrazovaniia-po-spetcialnosti-06-01-06-lugovodstvo-lekarstvennye-i-efirno-maslichnye-kultury-01.php">http://www.vniikormov.ru/pub/0004/1/ektcii-poslevuzovskogo-obrazovaniia-po-spetcialnosti-06-01-06-lugovodstvo-lekarstvennye-i-efirno-maslichnye-kultury-01.php</a>

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

№ п.п.	Вид учебной работы	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	Перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Лекционные занятия	<b>Учебная аудитория</b> - для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	1.Комплект специальной мебели: столы-9, стулья-16, доска меловая-1, кафедра. 2. Компьютер Intel Pentium G3240 с выходом в Internet – 1 шт. 3. Проектор ViewSonic – 1 шт. 4. Экран настенный – 1 шт. 5. Принтер Samsung SCX-4200 – 1 шт. 6. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы.
2.	Практические занятия	<b>Учебная аудитория</b> - для проведения занятий лекционного типа,	1.Комплект специальной мебели: столы-9, стулья-16, доска меловая-1, кафедра. 2. Компьютер Intel Pentium G3240 с выходом в Internet – 1 шт.



		практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	дом в Internet – 1 шт. 3. Проектор ViewSonic – 1 шт. 4. Экран настенный – 1 шт. 5. Принтер Samsung SCX-4200 – 1 шт. 6. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы.
3.	Самостоятельная работа	Учебная аудитория (компьютерный класс с выходом в Интернет), для организации самостоятельной работы обучающихся; читальный зал научной библиотеки	Доска аудиторная, специализированная мебель, компьютера с выходом в интернет