
**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»**

Кафедра экономики

М.А.Афонасова

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе студентов
направления 080200.62 Менеджмент профиль «Управление проектами»

Содержание

1. Введение	4
2. Организация практических занятий по дисциплине «Современные проблемы менеджмента»	5
2.1 Общие положения	5
2.2. Организация аудиторных практических занятий	5
2.3. Проведение практических работ с применением интерактивных форм обучения.	6
3. Организация внеаудиторной самостоятельной работы студентов по дисциплине «Современные проблемы менеджмента »	9
3.1. Общие положения	9
3.2 Основные вопросы разделов для самостоятельной работы студентов	9
Раздел 1. Виды менеджмента, их связь с экономикой	9
Раздел 2. Новые модели менеджмент	10
Раздел 3. Бизнес-процесс как объект управления.....	10
Раздел 4. Движущие силы новых бизнес-моделей.....	11
Раздел 5 Стратегическое програм-мирование. Логика корпо-ативной стратегии.....	11
Раздел 6. Конкурентные стратегии бизнеса.....	12
Раздел 7. Эффективность системы корпоративного менеджмента.....	13
Раздел 8. Менеджмент проектной деятельности.....	13
3.3. Вопросы для самопроверки.....	14
4 Рекомендуемая литература	15

Аннотация

Настоящие методические указания предназначены для организации практических занятий и самостоятельной работы студентов магистратуры по курсу «Современные проблемы менеджмента» и составлены в соответствии с основными разделами рабочей программы данной дисциплины.

Методические указания предназначены для студентов магистратуры всех форм обучения по направлению 080200.62 – Менеджмент.

В методических указаниях содержатся общие рекомендации по проведению практических занятий и организации самостоятельной работы студентов по дисциплине, основные разделы курса, а также требования к уровню практических навыков студентов, приобретаемых ими в процессе самостоятельного изучения отдельных тем данного учебного курса. Методические рекомендации содержат задания для выполнения самостоятельных работ, рекомендуемую литературу, перечень контрольных вопросов и заданий для самопроверки и самоконтроля.

1 Введение

Дисциплина «Современные проблемы менеджмента» – изучается студентами первого курса, входит в вариативную часть общеобразовательного цикла основной образовательной программы магистратуры.

Целью учебной дисциплины «Современные проблемы менеджмента» является формирование теоретических и прикладных профессиональных знаний и умений в области разрешения основных проблем корпоративного управления, а также развитие навыков творческого использования теоретических знаний в практической деятельности.

Основные задачи дисциплины сводятся к следующему:

- сформировать у студентов представление об основных проблемах современного менеджмента;
- выработать у студентов умение правильно пользоваться понятийным аппаратом изучаемого курса;
- проанализировать основные проблемы корпоративного менеджмента в РФ;
- изучить подходы к управлению бизнес-процессами и проектами предприятия;
- изучить методы обеспечения эффективного решения проблем управления.

Изучение программы дисциплины предполагает освоение её разделов и тем на практических занятиях и в процессе выполнения самостоятельной работы.

Представленные в методических указаниях основные термины, понятия, вопросы для самопроверки позволяют студенту самостоятельно осваивать часть образовательной программы по данной дисциплине.

В результате выполнения практических и самостоятельных работ по дисциплине у студента должны сформироваться следующие общекультурные компетенции:

- способность к изменению профиля своей профессиональной деятельности (ОК-2);
- способность самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения (ОК-3);
- способность принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия (ОК-4).

Методические указания к практической и самостоятельной работе студентов является неотъемлемой частью учебно-методического комплекса, представляют собой логическое дополнение к рабочей программе по курсу «Современные проблемы менеджмента».

2 Организация практических занятий по дисциплине «Современные проблемы менеджмента»

2.1 Общие положения

Методика изучения курса дисциплины «Современные проблемы менеджмента» включает наряду с обзорными лекциями широкое использование активных методов обучения, групповые и индивидуальные консультации, разбор ситуаций, дискуссии.

Успешная реализация программы курса предусматривает организацию самостоятельного изучения студентами определенных разделов дисциплины в сочетании с аудиторной проработкой наиболее важных тем курса.

Формой контроля полученных знаний является письменное тестирование, проводимое по завершению изучения материалов отдельных блоков программы и контрольные работы по основным разделам курса.

При изучении студентами курса «Современные проблемы менеджмента» применяются два типа образовательной деятельности:

- 1) аудиторные практические занятия под руководством преподавателя, предусматривающие углубленную проработку основных разделов и отдельных тем дисциплины;
- 2) внеаудиторная самостоятельная работа – в библиотеках, методических кабинетах, компьютерных классах свободного доступа и т.д., в процессе которой осуществляется усвоение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, промежуточному контролю (тестированию), изучение рекомендуемой литературы.

2.2. Организация аудиторных практических занятий

Практические занятия преследуют цель – закрепление знаний об основных тенденциях и проблемах современного менеджмента, а также формирование навыков анализа и осмысления основных принципов менеджмента.

Часть практических занятий проводится с использованием интерактивных форм обучения, представленных в табл. 1

Цели практических занятий с использованием интерактивных форм обучения:

- пробуждение у студентов интереса к изучению курса «Современные проблемы менеджмента»;
- эффективное усвоение лекционного и другого учебного материала;

- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленных учебных задач;
- установление взаимодействия между студентами, обучение работе в командах, терпимости к различным точкам зрения;
- формирование у студентов собственного мнения и отношения к изучаемым проблемам;
- формирование профессиональных компетенций.

Таблица 1 – Формирование профессиональных компетенций на практических занятиях с применением технологий интерактивного обучения

Методы	Формы	Практические занятия (час)	Всего (час)	Формируемые профессиональные компетенции (ПК)
	<i>IT</i> -методы: Просмотр презентаций с обсуждением	2	2	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4
	Дискуссия на практических занятиях	4	4	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4
	Групповые обсуждения проблем	2	2	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4
	Исследовательский метод	4	4	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4
	Case-study (решение ситуационных задач)	2	2	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4
	Итого интерактивных практических занятий	18	18	

2.3 Проведение практических занятий с применением интерактивных форм обучения

Учебные занятия с использованием интерактивных форм проводятся с применением методик, обозначенных в табл. 1:

Методика «вопрос – ответ» представляет собой разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога. Данная методика в сочетании с дискуссией применяется для освоения студентами тем № 2 и № 3 учебного плана данной дисциплины.

Методика Case-study или метод анализа конкретной ситуации основывается на моделировании какой-либо ситуации или использования реальной ситуации в целях анализа конкретного случая, выявления проблем, поиска альтернативных решений и принятия оптимального решения проблем по какому-либо предприятию (организации).

Разбор конкретных ситуаций дает возможность изучить сложные или наиболее значимые вопросы в безопасной обстановке, а не в реальной жизни с ее угрозами, рисками, тревогой за неприятные последствия в случае неправильного решения.

Case-study – эффективный метод активизации учебно-познавательной деятельности обучаемых, включающий несколько этапов.

1. Подготовка занятия.

- внимательно ознакомиться с ситуацией, попытаться войти в положение группы и каждого из участников;
- определить значение фактора времени при решении ситуации;
- определить очередность действий или последовательность оказания помощи;
- определить приемы, которые необходимо применить;
- решить, какие инструменты требуются для решения конкретной задачи и что можно сделать при их отсутствии;
- из нескольких возможных вариантов решений выбрать и обосновать оптимальный вариант;
- рассмотреть, как и с помощью чего участник, оказавшийся в затруднительной ситуации, может выйти из неё без помощи товарищей.

Для того, чтобы учебный процесс на основе case-study был эффективным, важным является: наличие хорошего кейса и определенной методики его использования в учебном процессе. Кейс – не просто правдивое описание событий, а единый информационный комплекс, позволяющей понять и проанализировать ситуацию. Кроме того, он должен включать набор вопросов, подталкивающих к решению поставленной проблемы.

2. Основная часть. На практических занятиях организуется индивидуальная, парная и групповая работа, применяются исследовательские проекты, идет работа с документами и различными источниками информации, используются элементы творческой работы.

Технология работы с кейсом в учебном процессе включает в себя следующие этапы:

- индивидуальная самостоятельная работа обучаемых с материалами кейса (идентификация проблемы, формулирование ключевых альтернатив, предложение решения или рекомендуемого действия);
- работа в малых группах по согласованию видения ключевой проблемы и ее решений;
- презентация и экспертиза результатов малых групп на общей дискуссии (в рамках учебной группы).

3. Выводы по результатам работы групп.

Данная методика применяется при освоении на практических занятиях темы № 6.

Групповое обсуждение как метод обучения направлено на нахождение решения или достижение лучшего взаимопонимания в группе. Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

На первом этапе группового обсуждения перед студентами ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого студенты должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 10 ошибок);
- ввести алгоритм выработки общего мнения;
- назначить лидера, руководящего ходом группового обсуждения и др.

На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем. Данная методика применяется при изучении тем, вынесенных на практические занятия № 7 и № 8.

Исследовательский метод в наибольшей степени удовлетворяет требованиям компетентностного подхода, направленного на развитие активности, ответственности и самостоятельности в принятии решений.

Исследовательская форма проведения занятий с применением элементов проблемного обучения предполагает следующую деятельность обучающихся:

- ознакомление с областью и содержанием предметного исследования;
- формулировка целей и задач исследования;
- сбор данных об изучаемом объекте (явлении, процессе);
- проведение исследования (теоретического или экспериментального) – выделение изучаемых факторов, выдвижение гипотезы, моделирование и проведение эксперимента.
- объяснение полученных данных;
- формулировка выводов, оформление результатов работы.

Данный подход дает возможность понять ход исследования, различные трактовки полученных данных и нахождения правильной, соответствующей реальности, точки зрения.

Исследовательский метод позволяет сформировать такие ключевые компетенции, как самостоятельность при принятии решений, развивает умение нестандартно мыслить, диалектически воспринимать явления и закономерности окружающего мира, выражать и

отстаивать свою или групповую точку зрения. Данный метод применяется при освоении учебного материала на практических занятиях № 4 и № 5.

3 Организация внеаудиторной самостоятельной работы студентов по дисциплине «Современные проблемы менеджмента»

3.1 Общие положения

Внеаудиторная самостоятельная работа включает в себя работу студентов в методических кабинетах, компьютерных классах свободного доступа, библиотеках и т.д., в процессе которой осуществляется усвоение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, промежуточному контролю (тестированию), изучение рекомендуемой литературы, подготовка к сдаче зачета по дисциплине.

Самостоятельная работа студентов включает:

- собеседование по темам, вынесенным на самостоятельное изучение;
- подготовку к тестированию по соответствующим темам;
- подготовку к практическим занятиям по соответствующим темам;
- проработку дополнительного материала;
- подготовку к написанию контрольной работы;
- подготовку к интерактивным занятиям.

3.2 Основные вопросы разделов для самостоятельной работы студентов

Раздел 1. Виды менеджмента, их связь с экономикой

- 1) Раскрыть особенности современного этапа развития экономики
- 2) Раскройте сущность и основные признаки глобализации экономики
- 3) Каковы особенности становления и развития инновационной экономики
- 4) Раскройте основные виды менеджмента, их взаимосвязь между собой
- 5) В чем смысл идеи гуманизации управления на современном этапе
- 6) Каковы особенности и специфика современного этапа развития экономики России
- 7) В чем проявляется тенденция дифференциации и интеграции менеджмента

Литература

- 1) Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., испр. и доп. - СПб. : Питер, 2011. – 442 с.
- 2) Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / В. Г. Медынский. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 295 с.

- 3) Виханский О.С. Менеджмент: Учебник для вузов / О. С. Виханский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЭКОНОМИСТЪ, 2006. - 669 с.

Раздел 2. Новые модели менеджмента

- 1) Сущность и содержание ресурсной теории менеджмента
- 2) Перечислить и охарактеризовать основные стратегические ресурсы компании
- 3) Сущность открытой системы управления
- 4) Раскрыть функциональный подход к менеджменту
- 5) Стратегические компетенции фирмы, механизмы их формирования и развития
- 6) Анализ зарубежной практики использования различных моделей менеджмента
- 7) Основные проблемы применения новых моделей менеджмента в российских условиях (на конкретных примерах)

Литература

- 1) Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А. Н. Петров [и др.]. - СПб. : Питер, 2005. - 495 с.
- 2) http://cecsi.ru/coach/mgmt_strategic.html
- 3) Томпсон-мл. А. и Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.

Раздел 3. Бизнес-процесс как объект управления

- 1) Раскрыть сущность и содержание основных и вспомогательных процессов
- 2) Сквозные процессы. Цепочки сквозных процессов
- 3) Границы процессов и способы их определения (на конкретных примерах)
- 4) Корпоративное управление как процесс
- 5) Сравнительный анализ функционального и процессного подходов к управлению
- 6) Деминг У.Э. - инновационные предложения о реорганизации бизнес-процессов в концепции «бережливое производство».
- 7) Как определяются границы основных и вспомогательных процессов
- 8) Управляющие и владельцы процессов, их роли и функции
- 9) Описание бизнес-процессов (на конкретных примерах)
- 10) Оптимизация бизнес-процессов

Литература

- 1) Рыбаков М. Как навести порядок в своем бизнесе: Практикум – М.: Логос, 2010. – 380 с.
- 2) Крючков, В.Н. Реинжиниринг бизнес-процессов [электронный ресурс]. - <http://econom.nsc.ru/eco/kruchkov.htm>.
- 3) Кутелев, П.В. Технология реинжиниринга бизнеса / П.В. Кутелев, И.В. Мишурова. - М.: ИКЦ «АРТ», 2005. - 176 с.
- 4) Версгина, Н. Реинжиниринг как инструмент реструктуризации предприятия / Н. Верстана, Ю. Еленева, А. Сиганьков [электронный ресурс]. - <http://home.expert.ru/oborud/crisl.htm>.

Раздел 4 Движущие силы новых бизнес-моделей

- 1) Основные характеристики и структура бизнес-модели
- 2) Сравнительный анализ различных бизнес-моделей (на конкретных примерах)
- 3) Правила построения сбалансированной бизнес-системы
- 4) Причины необходимости перехода к новым бизнес-моделям
- 5) Прямая модель Dell Computer Corporation
- 6) Виртуальные корпорации и виртуальные команды
- 7) Как обеспечить быстрый рост формы на основе новой бизнес-модели
- 8) Концепция открытых бизнес-моделей
- 9) Бизнес-модели FREE-типа
- 10) Критерии оценки бизнес-моделей

Литература

- 1) Андерсон К. Длинный хвост. Новая модель ведения бизнеса. — М.: Вершина, 2008.
- 2) Чесбро Г. Открытые бизнес-модели. IP-менеджмент. — М.: Поколение, 2008.
- 3) Шварц П. Ваше официальное будущее. Искусство предвидения и планирования будущего. – М.: АСТ, 2008.

Раздел 5. Стратегическое программирование. Логика корпоративной стратегии

- 1) Раскрыть сущность стратегического программирования
- 2) Отличие стратегического устремления от традиционных видения и миссии
- 3) Этапы разработки корпоративной стратегии. Иерархические уровни стратегии

- 4) Динамичная стратегия и стратегические достижения последних лет
- 5) Основные виды корпоративных стратегий
- 6) Логика корпоративной стратегии. Стратегическая пирамида.
- 7) Классики стратегического подхода к управлению:
 - Ансофф Игорь - «Стратегическое управление» (Strategic Management, 1979), «Новая корпоративная стратегия» (The New Corporate Strategy, 1988).
 - Сунь-Цзы Гари Галиарди: «Искусство войны и Искусство управления»
 - Портер Майкл – «Конкурентная стратегия» (1980)
 - Минцберг Генри - «Природа работы менеджера» (1973 г.), «Структура в кулаке» (1983 г.), «Взлет и падение стратегического планирования» (1994 г.), «Действуй эффективно! Лучшая практика менеджмента» (2009).

Литература

- 1) Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебник. – М: Омега-Л, 2010.- 464 с.
- 2) Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации / А.А. Томпсон, А.Дж. Сгриклэнд: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2001.
- 3) Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. — СПб.: Питер, 2000.

Раздел 6. Конкурентные стратегии бизнеса

- 1) Сущность и виды конкурентных стратегий бизнеса
- 2) Вклад Майкла Портера в теорию конкурентоспособности и разработку конкурентных стратегий
- 3) Этапы формирования конкурентной стратегии: анализ среды, разработка стратегии, реализация стратегии.
- 4) Динамичная стратегия и стратегические достижения
- 5) Инновационные стратегии, их характеристика, особенности разработки и реализации
- 6) Устойчивые конкурентные преимущества и их источники
- 7) Способы достижения устойчивого конкурентного преимущества
- 8) Принятие стратегических решений относительно конкурентоспособности
- 9) Управление стратегией: основные принципы и подходы.

Литература

- 1) Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 454 с.

- 2) Томпсон-мл. А. и Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.
- 3) Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе: пер. с англ. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2008. – 544 с.

Раздел 7. Эффективность системы корпоративного менеджмента

- 1) Сущность понятия «эффективность системы управления», критерии эффективности управления
- 2) Рыночная эффективность и внутренняя эффективность организации
- 3) Интеграционные процессы, оценка их эффективности
- 4) Виды и способы интеграции организаций в современных условиях
- 5) Необходимость формирования стратегических альянсов и сетей компаний
- 6) Сетевая модель менеджмента и факторы ее эффективности
- 7) Плоские структуры управления, их особенности и преимущества
- 8) Эффективность корпоративного управления (на конкретных примерах)

Литература

- 1) Виханский О.С. Менеджмент: Учебник для вузов О. С. Виханский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЭКО-НОМИСТЪ, 2006. – 669 с.
- 2) www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/effektivnost-menedzhmenta.html
- 3) Рыбаков М. Как навести порядок в своем бизнесе: Практикум – М.: Логос, 2010. – 380 с.

Раздел 8. Менеджмент проектной деятельности

- 1) Сущность и виды проектной деятельности
- 2) Общие принципы и виды проектного менеджмента
- 3) Тайм-менеджмент и его роль в совершенствовании проектной деятельности
- 4) Менеджмент коммуникаций
- 5) Менеджмент ресурсов проекта
- 6) Процесс управления проектной деятельностью (на конкретных примерах)
- 7) Управление рисками проектной деятельности
- 8) Современные технологии менеджмента проектной деятельности

Литература

1) Практическое руководство к Своду знаний по управлению проектами Американского Проектного Института (PMI PMBOK). Третье издание. (Американский национальный стандарт ANSI/PMI 99-001-2004)

2) http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65635a2bc78a5c53b89521206d27_0.html

3) http://www.wrike.com/ru/?utm_source=Yandex&utm_medium=Proect

3.3. Вопросы для самопроверки

1. Новые тенденции в развитии корпоративного менеджмента
2. Современные технологии и методы корпоративного менеджмента
3. Чем вызвана необходимость формирования новых моделей управления в 21 веке
4. Сформулируйте современные особенности российского менеджмента
5. Взаимосвязь между экономической и социальной эффективностью менеджмента
6. Содержание и особенности динамичной стратегии бизнеса
7. Охарактеризуйте основные источники конкурентных преимуществ компании
8. Специфика управления материальными и не материальными активами компании
9. Раскройте содержание бизнес-модели и ее основных компонентов
10. Сущность функционального менеджмента. Процессы и функции в менеджменте
11. Охарактеризуйте вклад в развитие теории конкуренции М. Портера
12. Стратегические альянсы и сети.
13. Характерные черты новой быстро меняющейся экономики.
14. Направления оптимизации бизнес-процессов
15. Отличия бизнес-модели от корпоративной стратегии
16. Охарактеризуйте основные виды конкурентных стратегий.
17. Ресурсная теория и ее роль в управлении организацией
18. Основные этапы разработки инновационной стратегии развития бизнеса
19. Корпоративное видение будущего и стратегические конкурентные преимущества
20. Эффективность и результативность проектного менеджмента

Рекомендуемая литература

1. Философия и методология науки : учебное пособие для аспирантов / А. И. Зеленков [и др.] ; ред. А. И. Зеленков ; Белорусский государственный университет. Кафедра философии и методологии науки. - Минск : АСАР, 2007. – 377 с.
2. Лукашевич В.К. Философия и методология науки : учебное пособие / В. К. Лукашевич. - Минск : Современная школа, 2006. – 319 с.
3. Московченко, Александр Дмитриевич. Философия и методология науки: научно-методическое пособие для аспирантов технических университетов / А. Д. Московченко ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : ТУСУР, 2006. – 102 с.
4. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник для вузов О. С. Виханский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЭКОНОМИСТЪ, 2006. - 669 с.
5. Кравченко А.И. История менеджмента : Учебное пособие для вузов – 5-е изд. - М. : Академический проект, 2007. – 560 с.
6. Баскаков А.Я., Туленков Н.В. Методология научного исследования Учебное пособие. - 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2004. – 216 с.
7. www.methodolog.ru/method.htm
www.dic.academic.ru/dic.nsf/logic/182
8. Любомиров Д. Е., Сапенко О. В., Петров С. О. История и философия науки: Учебное пособие для организации самостоятельной работы аспирантов и соискателей. СПб.: СПбГЛТА, 2008. 76 с.
9. Микешина Л. А. Философия науки: современная эпистемология. Научное знание в динамике культуры. Методология научного исследования: Учебное пособие. М., 2005.