

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 02.10.2024 16:28:11  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

Утверждаю:  
Руководитель ООП  
Беденко Н.Н.  
«26» июня 2023 г.



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

Современные проблемы эффективного менеджмента

Направление подготовки  
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)  
Стратегическое и корпоративное управление

Для студентов 2 курса очной формы обучения

Составитель: Щербаков А.В., к.э.н., доцент

Тверь, 2023

## **I. Аннотация**

### **1. Цель и задачи дисциплины**

Целью освоения дисциплины является формирование систематических знаний по изучению теоретических и практических основ выявления, анализа, систематизации современных проблем эффективного менеджмента в целях повышения эффективности стратегического и корпоративного управления.

Задачами освоения дисциплины являются:

- проведение исследований деятельности организации и ее социально-экономических процессов;
- выявление проблем в системе корпоративного менеджмента;
- систематизация выявленных проблем;
- определение ключевой (корневой проблемы);
- рекомендации по выработке управленческих решений, направленных на решение проблем менеджмента организации.

### **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина «Современные проблемы эффективного менеджмента» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность «Стратегическое и корпоративное управление» в рамках формирования модуля «Модуль 3. Экономист-финансист. Финансовый тип задач» (Элективные дисциплины 2).

В логическом и содержательно-методическом контексте дисциплина «Современные проблемы эффективного менеджмента» взаимосвязана с другими частями образовательной программы, в частности с дисциплинами: Корпоративные финансы, Системный анализ деятельности корпоративных и унитарных организаций, Управление проектами в профессиональной деятельности и др.

Освоение дисциплины «Современные проблемы эффективного менеджмента» является предшествующим для проведения производственной практики (преддипломной практики), подготовки выпускной квалификационной работы.

**3. Объем дисциплины:** 6 зачетных единиц, 216 академических часов, в том числе:

**контактная аудиторная работа:** лекции 26 часов, практические занятия 26 часов, в том числе практическая подготовка 4 часа;

**самостоятельная работа:** 164 часов.

#### 4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 - Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними
	УК-1.2-Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению
	УК-1.2-Критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников
	УК-1.4-Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов
	УК-1.5-Строит сценарии реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения
ПК-1- Способен осуществлять руководство самостоятельным структурным подразделением (филиалом), командами, проектами, организациями в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	ПК-1.1-Формирует и согласовывает регламент работы организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики
	ПК-1.3- Осуществляет управление бизнес-процессами и ресурсами организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики, в том числе управление персоналом
	ПК-1.4- Разрабатывает, готовит к утверждению, утверждает плановые, отчетные, организационно-распорядительные документы организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики
ПК-2- Способен к осуществлению консалтинговой деятельности в сфере стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	ПК-2.2 -Разрабатывает и экономически обосновывает варианты управленческих решений в сфере стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики
	ПК-2.3- Способен осуществлять выбор и идентификацию методов управленческого консалтинга в процессе обсуждения актуальных вопросов стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики

**5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения:** экзамен по модулю 3. «Модуль 3. Экономист-финансист. Финансовый тип задач», 3 семестр.

**6. Язык преподавания русский.**

**II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов/тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самостоя тельная работа, в том числе контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостояте льной работы (в том числе курсовая работа)
		всего	в т.ч. практи ческая подгото вка	всего	в т.ч. практич еская подгото вка		
Тема 1. Анализ проблемной ситуации как системы: оценка информации, разработка стратегии решения проблемной ситуации, сценариев реализации стратегии, оценка рисков и пути их устранения	35	4		4		27	
Тема 2. Разработка регламента работы организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	35	4		4	1	27	
Тема 3. Управление бизнес-процессами и ресурсами организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	35	4		4		27	

Тема 4. Разработка документационного сопровождения деятельности организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	35	4		4	1		27
Тема 5. Разработка управленческих решений в сфере стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	41	6		6	2		29
Тема 6. Управленческий консалтинг актуальных вопросов стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	35	4		4			27
<b>ИТОГО</b>	<b>216</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>164</b>

### **III. Образовательные технологии**

Для реализации ООП и повышения качества образования, мотивационной составляющей обучающихся в образовательном процессе используются современные образовательные технологии.

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Анализ проблемной ситуации как системы: оценка информации, разработка стратегии решения проблемной ситуации, сценариев реализации стратегии, оценка рисков и пути их устранения	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Занятия с применением затрудняющих условий Дистанционные образовательные технологии
Тема 2. Разработка регламента работы организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Проектные технологии Дистанционные образовательные технологии

Тема 3. Управление бизнес-процессами и ресурсами организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Занятия с применением затрудняющих условий Дистанционные образовательные технологии
Тема 4. Разработка документационного сопровождения деятельности организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Проектные технологии Дистанционные образовательные технологии
Тема 5. Разработка управленческих решений в сфере стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Проектные технологии Дистанционные образовательные технологии
Тема 6. Управленческий консалтинг актуальных вопросов стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Задание с применением затрудняющих условий Дистанционные образовательные технологии

Все виды занятий могут осуществляться в очном формате в аудиториях, лабораториях и других помещениях, в режиме электронного обучения, а также с применением дистанционных образовательных технологий.

Под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности с применением информации, содержащейся в базах данных, и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, информационно-телекоммуникационных сетей, направленных на организацию и повышение качества взаимодействия обучающихся и преподавателей.

Под дистанционными понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателей.

В режиме электронного обучения и в случае применения дистанционных образовательных технологий обучающимся предоставляется доступ к электронной информационно-образовательной среде ТвГУ независимо от места их нахождения.

## **IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации**

### ***Оценочные материалы для проведения текущей аттестации***

В связи с тем, что оценочные материалы должны обеспечивать возможность объективной оценки уровня сформированности компетенций, в рамках текущей аттестации включены: тематика электронных презентаций, проектные технологии, типовые кейсы, деловые игры и др.

#### ***Тематика электронных презентаций:***

1. Проблема ограниченности ресурсов. Анализ достаточности ресурсов компании.
2. Проблемы внедрения стандартов в менеджменте.
3. Проблема контроля в организации.
4. Проблема социальной ответственности организации.
5. Экологические проблемы в менеджменте.
6. Проблема компетентности персонала в организации.
7. Проблема регламентации деятельности компании.

#### ***Шкала оценки презентаций:***

- Тема полностью раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, презентация полностью соответствует требованиям – «отлично».
- Основные положения темы раскрыты с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, презентация в целом соответствует требованиям – «хорошо».
- Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – «удовлетворительно».
- Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы, имеются существенные недостатки в составлении и оформлении презентации – «неудовлетворительно».

### ***Задания в рамках применения проектных технологий***

#### ***Задание 1.***

Разобрать проблему соотношения бизнес - и IT- архитектуры предприятия.

#### ***Шкала оценки заданий по использованию проектных технологий:***

- Результаты задания полностью соответствует условиям задания и проектной деятельности – «отлично».

- Результаты задания в целом соответствуют условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы с позиций проектной деятельности – «хорошо».
- Результаты задания частично соответствуют условиям задания проектной деятельности – «удовлетворительно».
- Результаты задания не соответствуют проектной деятельности – «неудовлетворительно».

### ***Типовые задания***

#### **Задание**

Составить глоссарий по проблемам эффективного менеджмента корпоративных и унитарных организаций (не менее 10 понятий).

#### ***Шкала оценки выполнения заданий:***

- Задание полностью соответствует условиям – «отлично».
- Задание в целом соответствует условиям, но отдельные термины не обоснованы – «хорошо».
- Задание частично соответствует условиям – «удовлетворительно».
- Задание не соответствует условиям – «неудовлетворительно».

### **V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **1) Рекомендуемая литература**

##### **а) Основная литература**

1. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учеб. пособие / А. П. Егоршин. — Москва : ИН-ФРА-М, 2023. — 388 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2001731> (дата обращения: 17.11.2023).

##### **б) Дополнительная литература**

1. Одинцов, Б. Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса : учебник и практикум / Б. Е. Одинцов. — Москва : Юрайт, 2023. — 206 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/511508> (дата обращения: 17.11.2023).

2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учеб.- практ. пособие / С. А. Попов. — Москва : Юрайт, 2023. — 447 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/510458> (дата обращения: 17.11.2023).

3. Хижняк, А. Н. Основы эффективного менеджмента : учеб. пособие / А.Н. Хижняк. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - URL: <https://znanium.com/catalog/product/966751> (дата обращения: 17.11.2023). - Текст : электронный.

## 2) Программное обеспечение

Google Chrome	бесплатное ПО
Яндекс Браузер	бесплатное ПО
Kaspersky Endpoint Security 10	акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE	бесплатное ПО
ОС Linux Ubuntu	бесплатное ПО

Сведения об оборудованных учебных кабинетах [https://tversu.ru/sveden/objects/cabinets/study\\_rooms.html](https://tversu.ru/sveden/objects/cabinets/study_rooms.html)

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы (*Доступ с компьютеров сети ТвГУ*)

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС Znanium.com <https://znanium.com/>
3. ЭБС Университетская библиотека online <https://biblioclub.ru>
4. ЭБС ЮРАЙТ <https://urait.ru/>
5. ЭБС IPR SMART <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы): [https://elibrary.ru/projects/subscription/rus\\_titles\\_open.asp](https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp)
7. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru>
2. База данных «Открытые данные» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ - <https://minfin.gov.ru/ru/opendata/>
3. База статистических данных Росстата - <https://rosstat.gov.ru/statistic>
4. База данных НП «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
5. База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - [https://www.nalog.ru/rn39/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/](https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/)
6. Справочная система Главбух – Свободный доступ on-line: <http://www.1gl.ru>
7. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации - <https://budget.gov.ru/>
8. База данных «Бюджет» Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/>

9. База статистических данных Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/>
10. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал [http://www.multistat.ru/?menu\\_id=1](http://www.multistat.ru/?menu_id=1)
11. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
12. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>
13. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) - <https://bankrot.fedresurs.ru/>
14. Информационная система для методической поддержки, сбора лучших практик регулирования, дистанционного обучения специалистов в области оценки регулирующего воздействия на федеральном и региональном уровне (ИС МПДО) - [ogv.gov.ru](http://ogv.gov.ru)
15. База документов Минэкономразвития РФ - <https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/>

## **VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические материалы позволяют обучающемуся оптимальным образом спланировать и организовать процесс освоения учебного материала и включают:

- рекомендации по подготовке к учебным занятиям;
- требования по подготовке электронных презентаций;
- рекомендации по самостоятельной работе;
- вопросы для самоподготовки к промежуточной аттестации.

### ***Методические рекомендации по подготовке к учебным занятиям*** *Методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям*

Целью практических занятий является закрепление знаний путем вовлечения обучающихся в решения различного рода учебно-практических задач, выработки навыков пользования компьютерной техникой и справочной литературой. В связи с этим при подготовке к практическим занятиям обучающиеся обращаются к информации по соответствующим лекциям, учебникам и другим источникам, которые указаны в данной рабочей программе.

Виды практических занятий по дисциплине:

- задание с применением затрудняющих условий;
- задание в рамках проектных технологий;
- составление глоссария и др.

### ***Методические рекомендации по организации***

### ***самостоятельной работы обучающихся***

Для качественной организации самостоятельной работы обучающихся преподаватель должен:

- овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;
- продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;
- обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;
- разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

#### ***Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся***

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

*1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):*

- составление простого и развернутого плана выступления;
- составление словаря терминов, понятий и определений;
- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;
- постановка вопросов к тексту;
- ответы на вопросы к тексту и др.

*2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса и далее):*

- составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
- решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов;
- выполнение электронных презентаций и др.

В рамках аудиторной формы организации самостоятельная работа обучающихся современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

#### ***Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации***

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо изучить рекомендуемую литературу, актуализировать информацию, полученную обучающимися во время проведения занятий. Дополнительно целесообразно

изучить научные статьи, научные работы по проблематике, которая отражена в рабочей программе дисциплины.

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Методы управления бизнес-процессами в коммерческом и некоммерческом секторе экономики.
2. Методы анализа ресурсной обеспеченности компаний.
3. Информационные технологии в управлении бизнес-процессами организаций.
4. Методы разработки управленческих решений в сфере стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики.
5. Принципы документационного сопровождения деятельности организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики.
6. Методы оценки информации в процессе анализа проблемной ситуации.
7. Методы разработки стратегии решения проблемной ситуации и сценариев реализации стратегии.
8. Методы оценки рисков и пути их устранения.
9. Принципы регламентации работы организаций в коммерческом и некоммерческом секторе экономики.
10. Методы управленческого консалтинга актуальных вопросов стратегического и корпоративного управления в коммерческом и некоммерческом секторе экономики.

***Методические рекомендации по подготовке электронных презентаций***

Подготовка электронных презентаций состоит из следующих этапов:

1. Планирование презентации: определение основных содержательных аспектов доклада; определение целей; определение основной идеи презентации; подбор дополнительной информации; создание структуры презентации; проверка логики подачи материала; подготовка заключения.
2. Разработка презентации – подготовка слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации в соответствии с требованиями.

**Требования к мультимедийной презентации**

Требования к структуре	<ul style="list-style-type: none"><li>• Количество слайдов адекватно количеству представленной информации;</li><li>• наличие титульного слайда;</li><li>• наличие слайда с использованными источниками.</li></ul>
Требования к содержанию	<ul style="list-style-type: none"><li>• Отражение в презентации основных этапов исследования (проблемы, цели, гипотезы, хода работы, выводов);</li><li>• содержание ценной, полной, понятной информации по теме;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>отсутствие грамматических ошибок и опечаток.</li> </ul>
Требования к тексту	<ul style="list-style-type: none"> <li>Текст на слайде представляет собой опорный конспект (ключевые слова, маркированный или нумерованный список), без полных предложений;</li> <li>выделение наиболее важной информации с помощью цвета, размера, эффектов анимации.</li> </ul>
Требования к шрифту	<ul style="list-style-type: none"> <li>Использование шрифта для заголовков не менее кегля 24, для информации – не менее кегля 18;</li> <li>использование строчных букв.</li> </ul>
Требования к средствам наглядности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Использование средств наглядности информации (таблицы, схемы, графики и т.д.);</li> <li>использование иллюстраций хорошего качества, с четким изображением;</li> <li>использование иллюстраций, помогающих наиболее полно раскрыть тему, не отвлекая от содержания.</li> </ul>
Требования к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> <li>Соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) теме и содержанию выступления;</li> <li>Использование единого стиля оформления для всех слайдов презентации;</li> <li>оправданное использование эффектов.</li> </ul>

## VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает (в соответствии с паспортом аудитории):

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

Учебная аудитория № 322, 334, 326, 342, 233 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, доска, стационарный мультимедийный проектор, ПК.
Учебная аудитория № 323, 333 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, доска, переносной ноутбук
Кафедра экономики предприятия и менеджмента 335 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, стационарный компьютер, принтер.
Кабинет тьюторов 332 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, стационарный компьютер, принтер.

### **VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины**

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.	Все разделы РПД	Актуализация информации	Протокол заседания кафедры экономики предприятия и менеджмента №9 от 22.04.2024 г.