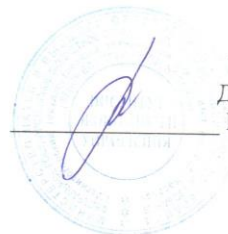




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Балынская

21.02.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ТЕОРИЯ И ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль/специализация) программы  
Экономика и управление на предприятии

Уровень высшего образования - бакалавриат  
Программа подготовки - прикладной бакалавриат

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	4
Семестр	

Магнитогорск  
2019 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры Менеджмента, канд. пед. наук  Н.В. Кузнецова

Рецензент:

директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

**Лист актуализации рабочей программы**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2020 - 2021 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от 03 09 2020 г. № 1  
Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

Цель изучения дисциплины «Теория и история менеджмента»:

- формирование на основе достигнутого обучающимися уровня исторических знаний способности к анализу управленческих идей прошлого и настоящего в историческом контексте их возникновения и развития.

- овладение студентами необходимым и достаточным уровнем компетенций для решения профессиональных задач по управлению различными типами организаций и организационными процессами.

- формирование у будущих бакалавров целостного представления о системе управления и процессах ее функционирования; формулирование компетенций, необходимых в профессиональной деятельности бакалавра по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Теория и история менеджмента входит в базовую часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

История

Менеджмент

Теория организации

Управление человеческими ресурсами

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/ практик:

История управленческой мысли

Производственная - практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Теория и история менеджмента» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

Знать	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основные определения и понятия теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды;</li> <li>- методы проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</li> </ul>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> <li>- приобретать знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</li> <li>- применять знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне</li> <li>- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</li> </ul>
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,</li> <li>- методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.</li> <li>- способностью разработать и обосновать предложения по совершенствованию организационной культуры организации</li> <li>- возможностью междисциплинарного применения знаний</li> </ul>
ПК-2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основные определения и понятия в области разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторических аспектов управления</li> <li>- основные методы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</li> <li>- прикладные аспекты разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</li> </ul>

Уметь	<ul style="list-style-type: none"> <li>- приобретать знания в области разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторических аспектов управления</li> <li>- применять знания в области разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторических аспектов управления в профессиональной деятельности, использовать их на меж-дисциплинарном уровне</li> <li>- распознавать, анализировать и разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления</li> </ul>
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками и умениями разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления</li> <li>- навыками и методами проектирования групповых и организационных коммуникаций с использованием современных технологий управления персоналом в части управления конфликтами и разрешения конфликтных ситуаций, в т.ч. в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления</li> <li>- возможностью междисциплинарного применения знаний проектирования групповых и организационных коммуникаций и разрешения конфликтов в т.ч. в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления</li> </ul>
ОК-2 способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основные определения и понятия теории и истории менеджмента</li> <li>- основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции</li> </ul>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> <li>- приобретать знания в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</li> <li>- применять знания в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне</li> <li>- выявлять и анализировать основные этапы и закономерности исторического развития теории менеджмента для формирования гражданской позиции</li> </ul>

Владеть	<ul style="list-style-type: none"><li>- практическими навыками в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</li><li>- методами анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</li><li>- возможностью междисциплинарного применения знаний в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</li></ul>
---------	---

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 11 акад. часов;
- аудиторная – 10 акад. часов;
- внеаудиторная – 1 акад. часов
- самостоятельная работа – 129,1 акад. часов;

Форма аттестации - зачет с оценкой

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел Теоретико-методологические основы менеджмента	1.							
1.1 Основные понятия и категории менеджмента	4	0,5		0,5	8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
1.2 Методы и функции менеджмента		0,5		0,5/0,25И	8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2



Итого по разделу	1		1/0,25И	16			
2. Раздел 2. Природа управления и историче-ские предпосылки его развития							
2.1 Исторические предпосылки и периодизация современного менеджмента	0,25			8,4	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос выполнение контрольной работы	ПК-1, ПК-2, ОК-2
2.2 Особенности управления в древних цивилизациях, эпоху Нового Времени	4		0,25	8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ПК-1, ПК-2, ОК-2
2.3 Школы в истории менеджмента	0,25		0,5/0,25И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2

2.4 Подходы в истории менеджмента		0,25		0,5/0,25И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
Итого по разделу		0,75		1,25/0,5И	36,4			
3. Раздел 3. Национальные модели менеджмента								
3.1 Японская модель управления	4	1		0,5/0,5И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
3.2 Американская модель менеджмента		1		0,5/0,25И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2

3.3 Европейская модель менеджмента		0,5		0,5/0,25И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
Итого по разделу		2,5		1,5/1И	30			
4. Раздел 4. Развитие теории и практики менеджмента в России								
4.1 Управленческие идеи России от Киевской Руси до создания СССР	4	0,5			10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
4.2 Научная организация труда в СССР		0,5			10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2

4.3 Развитие теории и практики управления в России в 1930-1990гг.		0,5			10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
4.4 Тенденции и проблемы развития науки управления в современной России.		0,25		0,25/0,25И	16,7	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ОК-2
Итого по разделу		1,75		0,25/0,25И	46,7			
5. зачет								
5.1 зачет	4					Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	устный опрос	ПК-1, ПК-2, ОК-2
Итого по разделу								
Итого за семестр		6		4/2И	129,1		зао	
Итого по дисциплине		6		4/2И	129,1		зачет с оценкой	ПК-1,ПК-2, ОК-2

## **5 Образовательные технологии**

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «История управленческой мысли» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Коротков Э. М. История менеджмента[Электронный ресурс] : учеб. пособие / Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Е.М. Трененков [и др.] ; под ред. Э.М. Короткова. — М. : ИНФРА-М, 2018 — 240 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/1077](http://www.dx.doi.org/10.12737/1077). — Режим доступа:

<http://znanium.com/bookread2.php?book=930259> - Загл. с экрана

2. Фаррахов А. Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение[Электронный ресурс]: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=538741> - Загл.с экрана.

### **б) Дополнительная литература:**

1. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : [МГТУ], 2017. - 309 с. : табл., схемы. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3450.pdf&show=dcatalogues/1/1514274/3450.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-9967-0927-4. - Имеется печатный аналог.

2. Межов, И. С. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение / Межов И.С. - Новосибир.:НГТУ, 2014. - 703 с.: ISBN 978-5-7782-2404-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556571> - Загл. с экрана.

3. Варламов, Б. А. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=420361> . Загл. с экрана.

4. Хохлова Т. П. Теория менеджмента: история управленческой мысли[Электронный ресурс]: Учебник / Хохлова Т.П. - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 384 с.: - (Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=920548>. Загл. с экрана.

### **в) Методические указания:**

1. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2898.pdf&show=dcatalogues/1/1134303/2898.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

2. Кузнецова,Н.В. Менеджмент[Текст]: Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов»/Н.В.Кузнецова. – Магнитогорск: МаГУ, 2005. – 36с.

3. Кузнецова Н.В. История менеджмента России: Методические рекомендации к семи-нарским занятиям и самостоятельной работе студентов технологического факультета специальности 061100 «Менеджмент организации». – Магнитогорск: МаГУ, 2003. – 40с.

### **г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

#### **Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
-----------------	------------	------------------------

MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
---	-------------------------	------------

MS Windows 7 Professional (для классов)	Д-757-17 от 27.06.2017	27.07.2018
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Международная справочная система «Полпред» polpred.com отрасль «Образование, наука»	URL: <a href="http://education.polpred.com/">http://education.polpred.com/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>

### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
  - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
  - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
  - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

### Приложение 1 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Теория и история менеджмента» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку лекционного материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме лекционных занятий;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.



## **Примерная тематика семинарских занятий по курсу «Теория и история менеджмента»**

### Раздел 2. Природа управления и исторические предпосылки его развития

#### Тема 1. Исторические предпосылки современного менеджмента

1. Управленческие революции.
2. История возникновения предпринимательства и предпринимательской деятельности.
3. Связь предпринимательства и менеджмента.
4. Эволюция управленческих систем: этапы, основные черты, достижения в области управления.
5. Предприниматель – собственник – менеджер (типы отношений между собственником и менеджером): преимущества и недостатки.
6. Особенности административно-командного управления и рыночного управления.
7. Этапы развития менеджмента.

#### Тема 2. Школы в истории менеджмента

1. Школа научного управления (Ф.Тейлор, Ф. И Л.Гилбрет, Г.Эмерсон, Г.Ганнт, Г.Форд);
2. Школа делового администрирования (А.Файоль; Л.Урвик, Д.Муни; М.Вебер);
3. Школа человеческих отношений (Мэри Паркер Фоллетт, Г.Мюнстерберг, А.Маслоу, Э.Мэйо, Р.Лайкерт, Ф.Герцберг, Д.Макгрегор);
4. количественная (управленческая) школа.

#### Тема 3. Подходы в истории менеджмента

1. Подходы в истории менеджмента: системный
2. Подходы в истории менеджмента: процессный
3. Подходы в истории менеджмента: ситуативный.
4. Современные концепции управления

### Раздел 3. Национальные модели менеджмента

#### Тема 4. Японская модель управления

1. Факторы формирования японского менеджмента: японские традиции, философия управления.
2. Организация в японском менеджменте.
3. Особенности японского стиля управления.
4. Специфика принятия управленческих решений в японском менеджменте (система «рингисэй», «ринги»).
5. Управление человеческими ресурсами в фирмах Японии.
6. Управление качеством: система «Канбан» и кружки качества.
7. Опыт Южной Кореи.

#### Тема 5. Американская модель менеджмента

1. История возникновения американского менеджмента.
2. Основные черты рационального управления в США.
3. Характеристика современного эффективного управления в США.

#### Тема 6. Европейская модель менеджмента

1. Особенности западноевропейского менеджмента: концепция социального рыночного хозяйства Людвиг Эрхарда, «Шведская модель социализма» Гуннара Мюрдаля.
2. Государственное регулирование экономики на макроуровне в Западной Европе.
3. Государственный менеджмент во Франции.
4. Примеры успешного управления: компания «Фольксваген», «Велдинг стандартс», «Ксерокс», «Хьюлетт Паккард», «ИВМ», «Райдер Систем», «Сони», «Хитачи» и др.

### Раздел 3. Развитие теории и практики менеджмента в России

#### Тема 7. Российская модель менеджмента

1. История возникновения российского менеджмента.
2. Основные черты российско модели управления.
3. Примеры успешного управления в России.

#### Тема 8. Управленческая мысль Киевской Руси

1. Киевская Русь и образование централизованного государства в России. Организация хозяйства Киевской Руси.
2. «Русская Правда» - эволюция жизни Русского государства.
3. Источники управленческой мысли Киевской Руси: Игнатьевский и Лаврентьевский кодексы, Первый Судебник, Домострой.
4. Феодальная раздробленность Руси в 12-15 веках и проблемы управления страной.
5. Экономическое развитие Русского централизованного государства в сер. XV- XVII вв. (предпосылки создания, развитие системы управления)
6. Система управления Ивана IV Грозного (XVI в.)
7. Управленческие проекты И.Пересветова (16век).
8. Система управления России в XVII в. (Боярская Дума, Земский Собор, Приказы, Смутное время).

#### Тема 9. Развитие управления в России в XVII – XIX веках

1. Развитие управленческих идей в XVII – начале XVIII в.
2. Экономические нововведения А.Л.Ордин-Нащокина.
3. Реформы управленческой деятельности Петра I (реформа местного управления и др.).
4. Влияние государственного управления на общественные отношения при Петре I.
5. Экономические взгляды И.Т.Посошкова.
6. Государственное управление А.П.Волынского и В.Н.Татищева.
7. Экономические воззрения М.В.Ломоносова.
8. Хозяйственная политика Екатерины II.
9. Реформа центрального управления
10. Экономические взгляды Д.А.Голицина.
11. Воззрения А.Н.Радищева в области управления.
12. Вклад П.И.Рычкова, А.Я.Поленова, И.А.Третьякова, С.Е.Десницкого, М.Д.Чулкова, А.П.Сумарокова, М.М.Щербатова в развитие науки управления во второй половине XVIII в.
13. Экономические и управленческие преобразования Александра I.
14. Реформаторские нововведения М.М.Сперанского.
15. Экономическая политика Н.С.Мордвинова.
16. Социально-экономические воззрения Н.Н.Новосильцева.
17. Роль Н.Х.Бунге в развитии экономической науки и практики государственного управления.
18. Экономические взгляды М.А.Балудянского о проблемах труда.
19. Экономические взгляды В.Н.Каразина о государственном управлении в Российской империи.

#### Тема 10. Управленческая мысль в России в конце XIX - начале XX века.

1. Развитие управленческих идей в России в конце XIX века.
2. Социально-экономическая реформа Александра II.
3. Земское самоуправление в системе государственного самоуправления.
4. Организационно-управленческая деятельность С.Ю.Витте.
5. Причины формирования в России системы «государственного капитализма» в конце XIX - начале XX.
6. Аграрная реформа П.А.Столыпина.
7. Столыпинская программа реформирования органов государственного управления.
8. Система городского самоуправления и реформа 1870 года.
9. Классификация направлений экономической теории М.И.Туган-Барановского для развития управленческой мысли?
10. Экономические взгляды И.В.Вернадского.

#### Тема 11. Развитие управленческой мысли в СССР в 20-30-е годы XX века.

1. Управленческая мысль в СССР в 20-30-е годы: В.И.Ленин, И.В.Сталин, А.А.Богданов, Н.И.Бухарин, А.К.Гастев.

2. Советский менеджмент.
3. Основные принципы менеджмента В.И.Ленина.
4. В.И.Ленин «Очередные задачи Советской власти».
5. «Военный коммунизм»: сущность, особенности, последствия.
6. Новая экономическая политика (НЭП).
7. Система реформ НЭПа.
8. Причины свертывания НЭПа.
9. Ф.Э.Дзержинский и совершенствование системы управления экономикой.
10. Формирование плановой системы управления в СССР.

Статьи В.И.Ленина: «Очередные задачи Советской власти», «Как нам реорганизовать Рабкрин», «Лучше меньше да лучше», «Странички из дневника», «О нашей революции», «Письмо к съезду», «О придании законодательных функций Госплану».

Тема 12 Развитие научной организации труда (НОТ) и управления в России

1. Зарождение НОТовского движения в России.
2. Общетеоретические трактовки НОТ и управления: предмет, метод, принципы.
3. Организационные формы развития науки управления в России (этапы становления органов рационализации на предприятиях).
4. Концепция всеобщей организации науки (Тектология) А.А.Богданова.
5. Учение о «физиологическом оптимуме» (индустриальная утопия, теория организации труда) О.А.Ерманского.
6. Законы и принципы НОТ в России.
7. Концепция НОТ А.Ф.Журавского.
8. Концепция Центрального института труда (ЦИТ) и научный менеджмент.
9. Культура труда и управления А.К.Гастева (правила труда, аспекты НОТ Гастева).
10. Концепция ЦИТ в области подготовки рабочей силы:
  - система развития способностей человека;
  - установочный метод подготовки;
  - качества эффективной системы управления.
11. Научная школа Казанского института научной организации труда (КИНОТ): общетеоретическая платформа, функции, структура, принципы.
12. Вклад представителей КИНОТ в развитие науки управления: И.Циммерлинг, И.Бурянский, К.Сотонин, М.Юровский.
13. Научная школа Таганрогского института организации производства (основные направления работы, принципы, теории, вклад представителей):
  - организационная механика трудовых процессов П.Есманского;
  - практическая теория Н.Амосова;
  - организационные законы Л.Жданова.
14. Школа Н.А.Витке: основные методологические положения, вклад представителей школы в развитие науки управления:
  - Я.Улицкий – управление как искусство;
  - С.Стрельбицкий, Г.Нефедов – логика, воля, коллективизм и делегирование ответственности;
  - И.Каннегиссер – авторитет руководителя;
  - Разгром школы, последствия.
15. Харьковская школа организации управления:
  - Методологические послышки ВСУИТ;
  - «Теория распоряжений»;
  - Методология Ф.Дунаевского (концепция «административной емкости»).
16. Высший Совет Народного Хозяйства (ВСНХ) и управление производством:
  - Вклад Н.Осинского, А.Рыкова, П.Богданова, Ф.Дзержинского.
17. Дискуссии в Госплане в 20-30-е годы 20 века:
  - Концепция С.Г.Струмилина;

- В.А.Базаров (Руднев) и трактовка народнохозяйственного регулирования, системы и методов планирования;
- Концепция В.Г.Громана;
- Идеи Н.Кондратьева.

### Тема 13. Отечественная управленческая мысль в послевоенный период 40-70-е годы XX Века

1. Экономические реформы 1929 – 1932 г. в России.
2. Изменения в системе управления в процессе индустриализации и коллективизации.
3. Основные черты управления колхозами.
4. Развитие системы управления экономикой СССР в предвоенный период.
5. Характерные черты экономики «государственного социализма»
6. Управление экономикой в военный период 1941 – 1945гг.
7. Реформы системы управления в послевоенный период (И.В.Сталин, Н.С.Хрущев, Л.В.Канторович, Л.И.Брежнев, А.Н.Косыгин, В.С.Немчинов, Н.А.Тихонов).
8. И.В.Сталин «Экономические проблемы социализма в СССР»: достоинства, условия, выводы.
9. Изменения Н.С.Хрущева в системе управления экономикой.
10. ВСНХ и территориальная система управления (условия, достоинства и недостатки).
11. Кибернетика и наука управления.
12. Особенности перестройки системы управления по реформе 1957 года.
13. Реформа системы управления экономикой 1965 года (сущность, практические мероприятия, достоинства, недостатки, причины невыполнения положения реформы).
14. Затратные методы хозяйствования и их критика в 70-80-е годы.
15. Экономическая реформа 1979 года.

### Тема 14. Система управления в России в 80-90-е годы XX века

1. Принципы централизованного планирования экономической деятельности в СССР.
2. Ю.В.Андропов и курс на усиление командных методов управления
3. Перестройка М.С.Горбачева и переход к рыночному регулированию экономики.
4. «500 дней» - программа экономического развития, «программа правительства» Н.И.Рыжкова.
5. Формирование новых форм управления в 90-е годы.
6. Социально-экономические реформы в СССР и России в 80-90-е годы.
7. Роль Б.Н.Ельцина в формировании новых форм управления экономикой.
8. Властные структуры и экономическая деятельность государства.

### Раздел 4. Тенденции развития менеджмента.

#### Тема 15. Тенденции и проблемы развития науки управления в современной России

1. Преимущества и недостатки рыночных отношений в России.
2. Тенденции развития менеджмента в России.
3. Особенности менеджмента в России.
4. Управление персоналом в России.
5. Основные вопросы развития управления в России.
6. Примеры успешного управления: «ЮКОС», ОАО ММК,
7. Менеджмент на переломе XX - XXI веков.
8. Тенденции развития менеджмента в России.
9. Мировой опыт менеджмента и Россия: отличительные особенности ведущих компаний (принципы, признаки, «формулы», цели и принципы руководства).
10. Особенности современного российского менеджмента.
11. Требования к менеджеру на современном этапе развития в России.
12. Сравнительная характеристика американского, японского, западноевропейского, российского менеджмента

### Методические рекомендации для подготовки к семинару

Семинарское занятие является одной из наиболее используемых форм проведения учебных занятий, предполагающей обсуждение основополагающих и наиболее сложных проблем дисциплины " Теория и история менеджмента ".

Основными целями семинарских занятий являются:

- ✓ углубление и развитие знаний по вопросам теории и практики управления качеством, изложенных на лекционных занятиях и полученных в процессе самостоятельной учебной работы;
- ✓ формирование умений и навыков самостоятельной работы с учебной и справочной литературой, научными и другими информационными материалами;
- ✓ приобретение умений и навыков обобщения, анализа и правильности изложения материалов по соответствующей проблеме или вопросу;
- ✓ обобщение и использование передового опыта решения проблем и вопросов в последующей профессиональной работе;
- ✓ контроль усвоения учебного материала.

Обязательным условием участия студента в семинарском занятии является предварительная подготовка к нему, включающая изучение рекомендованной литературы и выполнение соответствующих указаний преподавателя.

### **Примерный вариант тестовых материалов по курсу «Теория и история менеджмента»**

1. Первые три управленческие революции произошли в:
  - а) Древнем Египте
  - б) Древней Греции
  - в) Древнем Риме
  - г) Древней Месопотамии
2. В результате IV управленческой революции:
  - а) менеджмент полностью вытеснил предпринимательство
  - б) произошло разделение функций предпринимателя и менеджера
  - в) произошло слияние функций предпринимателя и менеджера
  - г) предпринимательство полностью вытеснило менеджмент
3. V управленческая революция сделала труд менеджера подобной работе:
  - а) бюрократа
  - б) полководца
  - в) тренера
  - г) режиссёра
4. Основное внимание Ф. Тейлор уделял в своих работах проблемам управления:
  - а) производством
  - б) финансами
  - в) маркетингом
  - г) имиджем компании
5. Идеи Ф. Тейлора и его последователей в начале XX века на многих предприятиях Запада:
  - а) оказались невостребованными
  - б) получили своё успешное применение
  - в) вызвали полное отторжение со стороны менеджеров
  - г) применялись лишь в порядке эксперимента
6. Кто из представителей школы научного управления впервые попытался сформулировать основные принципы менеджмента?
  - а) Ф. Тейлор
  - б) Г. Форд
  - в) Г. Эмерсон
  - г) Ф. Гилберт
7. Укажите функцию менеджмента, не сформулированную А. Файолем.

- а) координация
  - б) контроль
  - в) планирование
  - г) аудит
8. Принцип единоначалия в теории А. Файоля предполагает
- а) подчинение всех сотрудников компании лишь одному руководителю
  - б) наличие у сотрудника лишь одного непосредственного руководителя
  - в) вседозволенность в действиях высшего руководства
  - г) демократический порядок принятия решений в компании
9. М. Вебер выступал за:
- а) жёсткую иерархическую упорядоченность отношений в организации
  - б) применение максимально жёстких дисциплинарных мер на предприятии
  - в) отказ от мер нематериального стимулирования сотрудников
  - г) активное развитие неформальных отношений в трудовом коллективе
10. Э. Мэйо в ходе Хоторнских экспериментов:
- а) опроверг основные идеи школы научного управления
  - б) нашёл подтверждение теории негативной мотивации
  - в) выявил нематериальные стимулы повышения производительности труда
  - г) выработал методы нейролингвистического программирования поведения
11. А. Маслоу утверждал, что потребности человека удовлетворяются:
- а) в «восходящем» порядке предложенной им пирамиды потребностей
  - б) в «нисходящем» порядке предложенной им пирамиды потребностей
  - в) в последовательности, зависящей лишь от индивидуальных черт личности
  - г) произвольно и вне какого-либо порядка
12. Школа поведенческих наук своей главной задачей считала:
- а) снижение степени конфликтности между менеджерами и подчинёнными
  - б) формирование организационной культуры и корпоративного духа
  - в) нахождения способов воспитания в работнике лояльности своей организации и готовности трудиться в ней сверхурочно
  - г) определение эффективных механизмов манипуляции работником и повышения производительности его труда
13. До своего применения в менеджменте количественные методы управления использовались:
- а) в военном деле
  - б) в физике и математике
  - в) в программировании
  - г) в организации строительства
14. К количественным методам управления не относится:
- а) теория игр
  - б) статистический метод
  - в) интуитивный метод
  - г) метод математического моделирования
15. Количественные методы управления:
- а) более эффективны в условиях недостаточности точных данных
  - б) требуют от менеджера наличия специальных знаний и навыков
  - в) всегда дают точные и неоспоримые результаты
  - г) применимы лишь на высокотехнологичных производствах
16. Американская модель менеджмента предполагает:
- а) повышенные требования к стажу и широте профиля подготовки сотрудников
  - б) быструю карьеру на основе личных достижений независимо от возраста
  - в) отсутствие жёстких формальных рамок в отношениях между менеджером и подчинёнными

г) высокую степень сплочённости в коллективе и отсутствие внутренней конкуренции в нём

17. Во многом особенности американской системы управления обусловлены такой традиционной для США системой ценностей, как:

- а) индивидуализм
- б) коллективизм
- в) эгоизм
- г) демократизм

18. Американская модель менеджмента на нынешний день:

- а) остаётся в неизменном виде
- б) прекратила своё существование
- в) стала преобладающей в большинстве стран мира
- г) перенимает черты иных национальных моделей управления

19. Внутриорганизационные отношения в японской модели управления выстраиваются по аналогии с отношениями в:

- а) семье
- б) армии
- в) государстве
- г) церкви

20. Главным критерием для карьерного роста в японских компаниях считается:

- а) личные качества работника
- б) деловые качества работника
- в) трудовой стаж и опыт работника
- г) профессиональное образование работника

21. Эффективное управление качеством в японских фирмах обеспечивается прежде всего:

- а) применением суровых дисциплинарных мер к работникам, допустившим брак
- б) поощрением на всех уровнях управления внедрения инноваций в производство
- в) жёсткой конкуренцией между сотрудниками и отсутствием коллективной ответственности

г) строгим следованием технологическим нормам и отказом от их пересмотра в любых условиях

22. Менеджер в германской фирме должен, прежде всего:

- а) овладеть в полной мере технологической спецификой производства
- б) освоить психологические аспекты взаимодействия с коллективом
- в) обладать способностью принимать нестандартные решения
- г) быть способен мыслить стратегически и в масштабах всей компании

23. Высокая производительность труда работников и менеджеров на немецких предприятиях объясняется в наибольшей мере:

- а) неукоснительным следованием сотрудников нормам корпоративной этики
- б) применением мер материального стимулирования производительности труда
- в) систематическим повышением квалификации всего персонала
- г) пожизненным наймом менеджеров и специалистов любого профиля

24. Макроэкономическое управление в Швеции является:

- а) директивно-командным
- б) демократическим
- в) республиканским
- г) социально-ориентированным

25. Современный российский менеджмент берёт своё начало с:

- а) начала XX века
- б) начала 1980-х годов
- в) начала 1990-х годов
- г) начала 2000-х годов

26. Российский менеджмент в большинстве случаев ориентируется на:

- а) установление прочных взаимовыгодных связей с потребителем
- б) скорейшее получение крупной прибыли любыми способами
- в) последовательное внедрение инноваций в производство и маркетинг
- г) создание положительного имиджа предприятия в глазах потребителей

27. В целом современная российская модель менеджмента:

- а) находится на стадии формирования
- б) полностью сформировалась
- в) отсутствует как таковая
- г) представляет собой синтез американской и японской моделей управления

Критерии оценки ответов обучающихся на тестовые материалы:

- на оценку «**отлично**» – студент должен показать 100% результат по тесту;
- на оценку «**хорошо**» – студент должен пройти тест не ниже, чем на 95% (1 неверный ответ);
- на оценку «**удовлетворительно**» – студент должен пройти тест не ниже, чем на 90% (2 неверных ответа);
- на оценку «**неудовлетворительно**» – студент показал результат ниже 90%. (более двух неверных ответов).

### **Примерные вопросы для собеседования (устного опроса) по курсу «Теория и история менеджмента»**

#### ***Раздел 1. Теоретико-методологические основы менеджмента***

Основные понятия и категории менеджмента. Методы, принципы, функции менеджмента. Условия и факторы возникновения менеджмента в России. Происхождение профессионального менеджмента в России.

#### ***Раздел 2. Природа управления и исторические предпосылки его развития.***

Понятие, необходимость и виды управления. Исторические предпосылки современного менеджмента. Задачи менеджмента в эпоху массового производства, массового сбыта и постиндустриальную эпоху. Эволюция управленческих систем. Изменение научных представлений о менеджменте и менеджерах. Школы в истории менеджмента. Научные подходы в менеджменте.

#### ***Раздел 2. Национальные модели менеджмента (американский, западноевропейский, японский).***

История возникновения американского менеджмента. Основные черты рационального управления в США. Характеристика современного эффективного управления в США. Особенности западноевропейского менеджмента. Факторы формирования японского менеджмента. Организация в японском менеджменте. Специфика принятия управленческих решений. Управление человеческими ресурсами. Комплексное управление качеством.

#### ***Раздел 4. Развитие теории и практики менеджмента в России***

Управленческая мысль Киевской Руси. Источники управленческой мысли Киевской Руси: Игнатъевский и Лаврентьевский кодекс, Первый Судебник, Домострой. «Русская Правда» - эволюция жизни Русского государства. Феодалная раздробленность Руси в 12-15 веках и проблемы управления страной. Экономическое развитие Русского централизованного государства в сер. XV- XVII вв. ( предпосылки создания, развитие системы управления). Система управления Ивана IV Грозного (XVI в.). Управленческие проекты И.Пересветова (16век). Система управления России в XVII в. (Боярская Дума, Земский Собор, Приказы, Смутное время).

Развитие управления в России в XVIII – XIX веках.

Управленческие аспекты реформ Петра I. Экономические взгляды А.Л.Ордин-Нащокина, И.Т.Посошкова. Регулирование экономической жизни России в XVIII веке.

Государственное управление В.Н.Татищева. Экономические взгляды Екатерины II.

Экономические взгляды и воззрения Д.А.Голицина, А.Н.Радищева. Консерватизм взглядов



А.М.Сумарокова, М.М.Щербакова. Реформаторские нововведения М.М.Сперанского, Н.С.Мордвинова. Экономические преобразования Александра I. Социально-экономические воззрения Н.Н.Новосильцева. Управленческая мысль в России в конце XIX - начале XX века. Социально-экономическое содержание реформ Александра II. Земское самоуправление в системе государственного управления. Организационно-управленческая деятельность С.Ю.Витте и П.А.Столыпина. Крестьянская реформа 1861 года. Столыпин и программа реформирования органов государственного управления. Развитие управленческой мысли в СССР в 20-30-е годы XX века.

Управленческая мысль в СССР в 20-30-е годы XX века: В.И.Ленин, И.В.Сталин, А.А.Богданов, Н.И.Бухарин, Ф.Э.Дзержинский. Основные принципы менеджмента В.И.Ленина. Сущность и особенности «военного коммунизма». Новая экономическая политика (НЭП). Развитие системы управления в предвоенный период. Развитие научной организации труда (НОТ) и управления в России.

Классический менеджмент в России. Возникновение научной организации труда и управления в России. Организационные формы развития науки управления в России. Научная школа Центрального института труда (ЦИТ). Научная школа КИНОТ. Научная школа Таганрогского института организации производства. Научная школа института техники управления. Школа Н.А.Витке. Харьковская школа организации управления. ВСНХ и управление производством. Госплан.

Отечественная управленческая мысль в послевоенный период 40-70-е годы XX века. Управление экономикой в послевоенный период. Вклад И.Сталина, Н.С.Хрущева, Л.В.Канторовича, С.Г.Струмилина, Л.И.Брежнева, А.Н.Косыгина, В.С.Немчинова в развитие управленческой мысли в 40-70-е годы. Реформы системы управления 1965, 1979 годов

Система управления в России в 80-90-е годы XX века. Развитие управления в СССР и необходимость перехода к рыночным отношениям. Управленческая сущность перестройки. Роль М.С.Горбачева, Б.Н.Ельцина, Н.И.Рыжкова и других в формировании рыночных структур и новых форм управления в 90-е годы 20 века. Экономические реформы 80-90-х годов.

#### ***Раздел 4. Тенденции развития менеджмента в России.***

Особенности современного российского менеджмента. Перспективы (тенденции) развития менеджмента. Направления развития менеджмента в XXI веке. Сравнительная характеристика американского, японского и российского менеджмента.

#### **Примерная тематика рефератов по курсу «Теория и история менеджмента»**

1. Зарождение менеджмента в России.
2. Развитие менеджмента в СССР в 20-30-е годы 20 века.
3. Управленческие революции в России.
4. Управленческая мысль Киевской Руси.
5. Возникновение научной организации труда и управления в России.
6. Школа Н.А.Витке.
7. Культура труда и управления А.Гастева.
8. Высший Совет Народного Хозяйства (ВСНХ) и управление производством (воззрения Н.Осинского, Взгляды А.Рыкова, концепция Н.Богданова, взгляды Ф.Дзержинского).
9. Госплан: дискуссии об эффективных системах народнохозяйственного регулирования (концепция С.Струмилина, воззрения В.Базарова, концепция В.Громана, идеи Н.Кондратьева).
10. Научная школа Центрального Института труда (ЦИТ).
11. Научная школа Казанского института научной организации труда (КИНОТ).
12. Научная школа Института техники управления.
13. Организационные формы науки управления в России.
14. Российская экономическая наука и современная теория и практика управления.

15. Идеи экономистов русского зарубежья:

- критика теории и практики централизованного хозяйственного управления;
- идеи хозяйственной свободы и рыночного регулирования;
- А.Билимович: концепция смешанной системы хозяйственного управления.

16. Российская модель управления.

17. Особенности и тенденции развития современного российского менеджмента

### ***Методические указания по написанию и оформлению рефератов***

Реферат является одной из форм учебной и научно-исследовательской работы студентов.

Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы.

Реферат – композиционно организованное обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографий и др. печатных источников). Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой стороны – доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников.

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение, изложение основного содержания темы, заключение, список используемой литературы.

Во введении необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых – экономистов рассматривается изучаемая проблема, сформулировать основную задачу, которая ставится в реферате.

В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом. Реферат должен быть написан ясным языком, без повторений, сокращений, противоречий между отдельными положениями.

В заключении делаются обобщения, общие выводы, подводится итог, достигнута ли задача, поставленная во введении.

К содержанию реферата предъявляются следующие требования:

- информативность, полнота, логичность изложения;
- соотнесенность содержания реферируемой литературы с избранной проблемой;
- глубина проработки используемых источников;
- ясность, корректность в оценке материала;
- систематичность в изложении имеющихся данных;
- краткость и точность формулировки выводов, их обоснованность;
- аргументированность критики;
- грамотность текста, аккуратность его оформления и правильность с точки зрения имеющихся на данный период библиографических требований.

Приводимые в тексте цитаты должны быть снабжены соответствующими ссылками на источники, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, страницы. Текст реферата пишется с одной стороны листа, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц сквозная.

Объем реферата 10-15 страниц машинописного текста: шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, межстрочный интервал 1,5

В конце реферата приводится список используемой литературы, составленный в следующей последовательности: 1. Официальные материалы (законы, указы). 2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

**Примерные аудиторские контрольные работы (АКР):**

**АКР № 1 «Природа управления и исторические предпосылки его развития»**

1. Что подготовило появление научного менеджмента?
2. Какой вклад внесли в теорию и практику менеджмента его основоположники Ф. Тейлор и А. Файоль?
3. Как менялись взгляды на менеджмент и подходы к нему в течение столетия?

**АКР № 2 «Национальные модели менеджмента (американский, западноевропейский, японский)»**

1. Перечислите и охарактеризуйте основные черты рационального управления в США.
2. В чем заключаются особенности западно-европейского менеджмента?
3. В чем заключается специфика принятия управленческих решений в национальных моделях менеджмента?

**АКР № 3 «Развитие управления в России»**

1. Охарактеризуйте источники управленческой мысли Киевской Руси.
2. В чем особенности научной организации труда и управления в России.
3. В чем заключается управленческая сущность перестройки?

**АКР № 4. «Тенденции развития менеджмента в России»**

1. В чем с позиций сегодняшнего дня состоят слабые стороны отечественных концепций управления, в чем сильные?
2. Проведите сравнение старой и новой организации управления.
3. Каковы тренды развития управленческой мысли в XXI веке?

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

**Примерное ИДЗ по теме 2. «Школы в истории менеджмента»**

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).
2. Составьте список ключевых терминов и определений.
3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

**Примерный перечень вопросов к экзамену курсу «Теория и история менеджмента»**

1. Понятие, необходимость и виды управления.
2. Исторические предпосылки современного менеджмента.
3. Зарождение мировой управленческой мысли. Эволюция управленческой мысли.
4. Управленческие революции. Особенности управленческих революций в России.
5. Происхождение профессионального менеджмента в России.
6. Психологические установки менеджмента.
7. Задачи менеджмента в эпоху массового производства, массового сбыта и постиндустриальную эпоху.
8. Эволюция управленческих систем в России. Изменение научных представлений о менеджменте и менеджерах.
9. Школы и подходы в истории менеджмента

10. Национальные модели менеджмента (американская, японская, западноевропейская).
11. Управленческие идеи Киевской Руси.
12. Источники управленческой мысли Киевской Руси.
13. Управленческие аспекты реформ VII века на Руси.
14. Система управления России в XVIIв.
15. Развитие управленческой мысли в России в конце XVII – начале XVIII веков.
16. Реформы управленческой деятельности Петра I.
17. Экономические взгляды А.Л.Ордин-Нащокина, И.Т.Посошкова, А.П.Волынского, В.Н.Татищева, М.В.Ломоносова.
18. Политика и реформы управления Екатерины II.
19. Экономические взгляды Д.А.Голицина, А.Н.Радищева в области управления.
20. Реформаторские нововведения М.М.Сперанского и М.С.Мордвинова.
21. Управленческие преобразования Александра I.
22. Управленческие идеи в России в конце XIX – начале XX века.
23. Социально-экономическое содержание реформ Александра II.
24. Организационно-управленческая деятельность С.Ю.Витте и П.А.Столыпина.
25. Развитие управленческой мысли в СССР в 20-30-е годы XX века.
26. Основные принципы менеджмента В.И.Ленина.
27. Политика «военного коммунизма»: сущность, особенности, последствия.
28. Новая экономическая политика: сущность, система реформ НЭПа, причины свертывания НЭПа.
29. Формирование плановой системы управления в СССР.
30. Возникновение научной организации труда и управления в России.
31. Тектология А.А.Богданова.
32. Теория организации труда (индустриальная утопия) О.А.Ерманского.
33. Культура труда и управления А.А.Гастева.
34. Концепция научного менеджмента Центрального института труда.
35. Научная школа Казанского института научной организации труда.
36. Научная школа Таганрогского института организации производства.
37. Школа Н.А.Витке.
38. Харьковская школа организации управления.
39. Высший Совет Народного Хозяйства и управление производством. Госплан.
40. Изменение в системе управления в процессе индустриализации и коллективизации.
41. Развитие системы управления в предвоенный период.
42. Новые аспекты управления в послевоенный период в СССР.
43. Реформы системы управления в послевоенный период
44. Изменения Н.С.Хрущева в системе управления экономикой
45. Управленческие аспекты реформ 60-х-70-х г.г. в СССР.
46. Затратные методы хозяйствования и их критика в 70-80-е годы.
47. Принципы централизованного планирования экономической деятельности в 80-е годы в СССР.
48. Управленческая сущность перестройки и перехода к рыночному регулированию экономики России.
49. Развитие управления в СССР и необходимость перехода к рыночным отношениям.
50. Социально-экономические и управленческие реформы в СССР и России в 80-90-е годы.
51. Формирование новых форм управления в России в 90-е годы XX века.
52. Особенности современного российского менеджмента.
53. Сравнительная характеристика американского, японского и российского менеджмента.
54. Перспективы (тенденции, основные направления) развития менеджмента в XXI веке.

**Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**  
**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения**  
**промежуточной аттестации:**

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<b>ОК-2 способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции</b>		
Знать	<p>- основные определения и понятия теории и истории менеджмента</p> <p>- основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции</p>	<p><i>Теоретические вопросы, тесты</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие, необходимость и виды управления.</li> <li>2. Исторические предпосылки современного менеджмента.</li> <li>3. Зарождение мировой управленческой мысли. Эволюция управленческой мысли.</li> <li>4. Управленческие революции. Особенности управленческих революций в России.</li> <li>5. Происхождение профессионального менеджмента в России.</li> <li>6. Психологические установки менеджмента.</li> <li>7. Задачи менеджмента в эпоху массового производства, массового сбыта и постиндустриальную эпоху.</li> <li>8. Эволюция управленческих систем в России. Изменение научных представлений о менеджменте и менеджерах.</li> <li>9. Школы и подходы в истории менеджмента</li> <li>10. Национальные модели менеджмента (американская, японская, западноевропейская).</li> <li>11. Управленческие идеи Киевской Руси.</li> <li>12. Источники управленческой мысли Киевской Руси.</li> <li>13. Управленческие аспекты реформ VII века на Руси.</li> <li>14. Система управления России в XVIIIв.</li> <li>15. Развитие управленческой мысли в России в конце XVII – начале XVIII веков.</li> <li>16. Реформы управленческой деятельности Петра I.</li> <li>17. Экономические взгляды А.Л.Ордин-Нащокина, И.Т.Посошкова, А.П.Волынского, В.Н.Татищева, М.В.Ломоносова.</li> <li>18. Политика и реформы управления Екатерины II.</li> <li>19. Экономические взгляды Д.А.Голицина, А.Н.Радищева в области управления.</li> <li>20. Реформаторские нововведения М.М.Сперанского и М.С.Мордвинова.</li> <li>21. Управленческие преобразования Александра I.</li> <li>22. Управленческие идеи в России в конце XIX – начале XX века.</li> <li>23. Социально-экономическое содержание реформ Александра II.</li> <li>24. Организационно-управленческая деятельность С.Ю.Витте и П.А.Столыпина.</li> <li>25. Развитие управленческой мысли в СССР в 20-30-е годы XX века.</li> <li>26. Основные принципы менеджмента В.И.Ленина.</li> <li>27. Политика «военного коммунизма»: сущность, особенности, последствия.</li> <li>28. Новая экономическая политика: сущность, система реформ НЭПа, причины свертывания НЭПа.</li> <li>29. Формирование плановой системы управления в СССР.</li> <li>30. Возникновение научной организации труда и управления в России.</li> <li>31. Тектология А.А.Богданова.</li> <li>32. Теория организации труда (индустриальная утопия) О.А.Ерманского.</li> <li>33. Культура труда и управления А.А.Гастева.</li> <li>34. Концепция научного менеджмента Центрального института труда.</li> <li>35. Научная школа Казанского института научной организации труда.</li> <li>36. Научная школа Таганрогского института организации производства.</li> <li>37. Школа Н.А.Витке.</li> <li>38. Харьковская школа организации управления.</li> <li>39. Высший Совет Народного Хозяйства и управление производством. Госплан.</li> <li>40. Изменение в системе управления в процессе индустриализации и коллективизации.</li> <li>41. Развитие системы управления в предвоенный период.</li> <li>42. Новые аспекты управления в послевоенный период в СССР.</li> <li>43. Реформы системы управления в послевоенный период</li> <li>44. Изменения Н.С.Хрущева в системе управления экономикой</li> <li>45. Управленческие аспекты реформ 60-х-70-х г.г. в СССР.</li> <li>46. Затратные методы хозяйствования и их критика в 70-80-е годы.</li> <li>47. Принципы централизованного планирования экономической деятельности в 80-е годы в СССР.</li> <li>48. Управленческая сущность перестройки и перехода к рыночному регулированию экономики России.</li> <li>49. Развитие управления в СССР и необходимость перехода к рыночным</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства															
		<p>отношениям.</p> <p>50. Социально-экономические и управленческие реформы в СССР и России в 80-90-е годы.</p> <p>51. Формирование новых форм управления в России в 90-е годы XX века.</p> <p>52. Особенности современного российского менеджмента.</p> <p>53. Сравнительная характеристика американского, японского и российского менеджмента.</p> <p>54. Перспективы (тенденции, основные направления) развития менеджмента в XXI веке.</p>															
Уметь	<p>- приобретать знания в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</p> <p>- применять знания в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне</p> <p>- выявлять и анализировать основные этапы и закономерности исторического развития теории менеджмента для формирования гражданской позиции</p>	<p><i>Практические задания</i></p> <p>1. Заполните таблицу</p> <table border="1" data-bbox="678 629 1497 831"> <thead> <tr> <th data-bbox="678 629 963 663">Ф. Тейлор</th> <th data-bbox="968 629 1249 663">М.Вебер</th> <th data-bbox="1254 629 1497 663">А. Файоль</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3" data-bbox="678 669 1497 703" style="text-align: center;"><i>Общие положения</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="678 710 963 743"></td> <td data-bbox="968 710 1249 743"></td> <td data-bbox="1254 710 1497 743"></td> </tr> <tr> <td colspan="3" data-bbox="678 750 1497 784" style="text-align: center;"><i>Основные принципы</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="678 790 963 824"></td> <td data-bbox="968 790 1249 824"></td> <td data-bbox="1254 790 1497 824"></td> </tr> </tbody> </table> <p>1.</p> <p>2. Охарактеризуйте американскую модель менеджмента. Каковы особенности менеджмента в Японии? Каковы отличия менеджмента различных стран по вопросам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методики и стиля управления</li> <li>- Сосредоточенности менеджеров</li> <li>- Преобладающего типа и стиля управления</li> <li>- Структуры управленческих решений</li> <li>- Типа мотивации</li> <li>- Планирования</li> <li>- Назначения на руководящую должность</li> </ul> <p>3. Описание ситуации: Генри Форд был великим руководителем. Он представлял собой архетип авторитарного предпринимателя прошлого. Склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Общие же принципы Форда были сформулированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным». Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек. Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долларов, и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долларов в неделю. Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Форд, как уже отмечалось, был негибко жестким, своевольным и интуитивным человеком. «Человек не должен шлаться назад и вперед», - говорил Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана была свобода делать все, что необходимо для их выполнения. В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «Ти» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стиливых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг её руководителей сильно снизился. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило «Дженерал Моторс» захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Каких управленческих принципов и концепций придерживался Г. Форд?</p> <p>2. Почему Г. Форда называли великим менеджером?</p> <p>3. В чём причины потери компанией «Форд Моторс» значительной доли рынка к</p>	Ф. Тейлор	М.Вебер	А. Файоль	<i>Общие положения</i>						<i>Основные принципы</i>					
Ф. Тейлор	М.Вебер	А. Файоль															
<i>Общие положения</i>																	
<i>Основные принципы</i>																	

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>1927 г.?</p> <p>4. Если бы Г. Форд нанял Вас в качестве консультанта по проблемам управления, то что бы Вы посоветовали ему в отношении выбора стиля управления? Обоснуйте свои рекомендации.</p>
Владеть	<p>- практическими навыками в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</p> <p>- методами анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</p> <p>- возможностью междисциплинарного применения знаний в области анализа основных этапов и закономерностей исторического развития теории менеджмента</p>	<p><i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i></p> <p>Кейс №1. Основоположники менеджмента</p> <p>Классиками менеджмента сегодня принято считать новаторов и пропагандистов опыта управления начала XX в., который приобрел универсальное значение. Глава администрации французского горнометаллургического комбината А. Файоль создал синтезированную концепцию управления фирмой, американские инженеры Ф.У. Тейлор и Г. Эмерсон разработали соответственно основы рационального управления производством и общие принципы эффективной хозяйственной деятельности. В связи с этим А. Файоля называют основоположником классического, или административного, менеджмента, а Ф.У. Тейлора и Г. Эмерсона относят к основателям научного (рационального) менеджмента. Предпринимателя Г.Форда причисляют либо к той, либо к другой школе. В западную экономическую науку имя Г.Форда вошло, прежде всего, в связи с внедрением поточного (конвейерного) метода сборки автомобилей. Сделав его основой производственного процесса, компания «Форд Мотор» совершила грандиозный прорыв в будущее, в чем и состоит главная историческая заслуга Г. Форда. Сам же по себе конвейер не гарантировал успеха на рынке. Давая оценку Г. Форду как руководителю компании, который единолично вырабатывал ее стратегию, распределял ресурсы и принимал все важнейшие решения, и его современники, и теперешние американские специалисты единодушно подчеркивали те черты его стиля управления, которые шли вразрез с наиболее эффективными для того времени приемами управления. Секрет коммерческого взлета Г. Форда достаточно прост и определялся не столько его «гением», сколько удачными решениями, принятыми им в тот момент, когда автомобильный рынок только формировался, когда простой, дешевый, выносливый, хотя и однотипный автомобиль (модель «Т» образца 1908 г.) стал самым популярным в США средством передвижения. Однако во второй половине 1920-х гг. неизменная и казавшаяся Г. Форду неуязвимой стратегия потерпела фиаско, а место лидера заняла корпорация «Дженерал Моторс», развенчавшая выпуск более совершенных, комфортабельных и элегантных автомобилей различных моделей и разной цены. Для Г. Форда это стало не временной неудачей, а крахом концепции бизнеса, изначально ориентированной на удешевление продукта за счет наращивания объема выпуска и жесткой экономии на всем, кроме затрат на рационализацию и интеграцию производства. Г. Форд не допускал потерь времени, перерасхода энергии и материалов, свел к минимуму ручной труд, но до конца 1920-х гг., пока его не вынудила к этому конкуренция «Дженерал Моторс», считал лишними издержки на модификацию и диверсификацию продукта, новые конструкторские разработки, испытательный полигон, на изучение спроса и совершенствование аппарата управления, который все более отставал от развития и усложнения организационной структуры компании. Иными словами, это было поражение предпринимательского руководства под напором набиравшего силу менеджеризма.</p> <p>Если Ф.У. Тейлор делал упор на такие факторы рационального управления, как выдача индивидуальных производственных заданий, учет и контроль, установление производственных нормативов, координация работы отдельных участков и звеньев и т. п., что требовало значительного управленческого персонала и иерархии менеджеров, то Г. Форд доказывал их ненужность. По его представлению, налаженный производственный цикл сам задает направление, ритм и нормативы работ, автоматически расставляя все по своим местам. Благодаря этому менеджеры не превращаются в контролеров, учетчиков и «производителей» ненужных бумаг. Следовало учитывать лишь общую выработку, а высшему руководству — следить за тем, чтобы все отделы работали согласованно, в одном направлении. Вот и вся «наука» управления по Форду.</p> <p>Подменив высшее звено менеджмента своим интуитивно-волевым руководством, Г. Форд</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>уверовал в то, что расширение поточного производства несменяемого продукта автоматически решает все текущие задачи управления. Он необычайно гордился отсутствием каких-либо организационных схем, четкого распределения обязанностей, производственных совещаний (кроме тех, которые сам считал нужным проводить), минимальными горизонтальными связями между отделами, работой без «лишней документации» и «лишних людей», полагая, что его воли и интуиции вполне достаточно, чтобы отлаженный исполтинский механизм работал сам собой.</p> <p>Фордовские технологические приемы отнюдь не были принципиально новыми: экономика массового производства и «научное» управление развивались на протяжении второй половины XIX века. Устройства типа конвейера, позволявшие сделать процесс непрерывным, использовались и раньше, например, на мясокомбинатах, а ленточные транспортеры применялись на зерновых элеваторах, в литейных цехах и других производствах. Способ экономии средств благодаря перевозке автомобилей в разобранном виде (чтобы лучше использовать площадь железнодорожных платформ) подсказал Г. Форду строитель автозавода в Хайленд-парке американский архитектор А. Кан. Интеграцию производства и добычи сырья задолго до Г. Форда применяли Дж. Рокфеллер, Э. Карнеги и ряд других крупных промышленников. Сбыт продукции через дилерскую сеть практиковался еще в 80-е гг. XIX в. компанией С. Маккор-мика по выпуску сельскохозяйственных машин.</p> <p>Опыт творцов фабричного менеджмента распространился достаточно широко, и инженеры, и менеджеры, служившие у Г. Форда, были, безусловно, знакомы с этим опытом.</p> <p>Многие крупные предприниматели самостоятельно внедряли аналогичные методы и добивались повышения эффективности производства. Так, «стальной король» Э. Карнеги, выработавший привычку к рационализации и измерению затрат за время работы в железнодорожной компании, в конце XIX в. добился снижения издержек во всех звеньях сталеплавильного процесса. Первыми менеджериальными корпорациями в США еще в середине XIX в. стали железные дороги, а затем — телефонные компании и коммунальные предприятия.</p> <p>Нет оснований причислять к первым организаторам массового капиталоемкого производства именно Г. Форда, а не того же Э. Карнеги или Д. Рокфеллера. Так, «Стандарт Ойл» в 1882 г. стала первой промышленной компанией с высшим звеном менеджмента. С учетом организационного построения лучший, чем у Г. Форда, менеджмент имела на рубеже столетий объединенная компания «Дженерал Электрик», у истоков которой стоял Т. Эдисон, и в особенности компания «Дюпон де Немур». Все они из семейного бизнеса превратились в корпорации менеджериального типа, тогда как компания Г. Форда эволюционировала в обратном направлении, что роковым образом отразилось на качестве управления.</p> <p>Задание.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прочитав приведенную критическую статью, выразите ваше отношение к основным положениям статьи.</li> <li>2. Как вы понимаете термины «научный менеджмент» и «административный менеджмент».</li> <li>3. Как вы оцениваете вклад предпринимателей-руководителей начала двадцатого в развитие теории и практики менеджмента.</li> <li>3. Найдите сходные черты фордовской управленческой практики с основными положениями школы научного управления и административного управления.</li> </ol>
<p><b>ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</b></p>		
Знать	- основные определения и понятия теории мотивации,	<p>Теоретические вопросы, тесты</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Происхождение профессионального менеджмента в России.</li> <li>2. Психологические установки менеджмента.</li> </ol> <p>Тесты</p>



Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>- процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды;</p> <p>- методы проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</p>	<p>Выберите правильный ответ</p> <p>1. Мотивация — это процесс управления выбором. Состояние мотивации является естественным и постоянным состоянием работника и он делает выбор между альтернативными формами поведения. Это утверждение есть содержание теории мотивации у:</p> <p>А. В. Врума  Б. Б. Скиннера  В. А. Маслоу  Г. С.Адамса</p> <p>2. Когда сотрудник получает дополнительное вознаграждение за перевыполнение нормы - это:</p> <p>А. стимулирование  Б. мотивирование  В. интерес  Г. нужда</p> <p>3. К характеристикам участка деятельности по управлению не относят:</p> <p>А. обособленность  Б. мотивированность  В. самостоятельность  Г. специализированность</p> <p>4. К мотивам трудовой деятельности НЕ относятся мотивы</p> <p>А. безопасности  Б. подчинения  В. приобретения  Г. сопротивления</p> <p>5. «Приступая к выполнению той или иной работы, человек с определенной степенью вероятности ожидает, что затраченные им усилия принесут необходимый результат, который также с той или иной степенью вероятности должен быть замечен руководителем и соответствующим образом вознагражден». Данное положение отвечает:</p> <p>А. Теории ожиданий Врума  Б. Теории Портера Лоуллера  В. Теории приобретенных потребностей Макклеланда  Г. теории справедливости Адамса</p> <p>6. В практическом менеджменте под термином «лидерство» предполагают ... лидерство</p> <p>А. Проектное  Б. Деструктивное  В. Программно-целевое  Г. неформальное</p> <p>7. Лидерство в теории менеджмента можно определить как</p> <p>А. победу в конфликте  Б. условия функционирования организации  В. размер заработной платы руководителя  Г. способность оказывать влияние на личность и группы людей</p> <p>8. Власть-это:</p> <p>А. возможность влиять на других  Б. специфическое воздействие на подчиненных  В. совокупность способов воздействия на подчиненных  Г. любое влияние на людей</p> <p>9. Какими основными чертами должен обладать такой архетип управляющего как «лидер»?</p> <p>А. Способность определить место себя и принять корректирующие меры  Б. Умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях  В. Быть общительным  Г. умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала</p> <p>10. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является</p> <p>А. принудительной  Б. харизматической  В. экспертной  Г. диктаторской</p> <p>11. Дореформенная система взглядов на управление в РФ включала в себя следующие элементы:</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>а) централизация управления единым народнохозяйственным комплексом  б) децентрализация на базе сочетания рыночного и государственного регулирования социально-экономических процессов  в) моноцентрическая система хозяйствования  г) полицентрическая система хозяйствования  д) прямое государственное управления предприятиями  е) сочетание рыночных и административных методов управления предприятиями государственного сектора  ж) ограниченная хозяйственная самостоятельность предприятий, жесткая система распределения  з) самоуправление организаций негосударственного сектора</p> <p>12. Система взглядов на управление в РФ в период перехода к рыночным отношениям характеризуется следующими элементами:  а) централизация управления единым народнохозяйственным комплексом  б) децентрализация на базе сочетания рыночного и государственного регулирования социально-экономических процессов  в) моноцентрическая система хозяйствования  г) полицентрическая система хозяйствования  д) прямое государственное управления предприятиями  е) сочетание рыночных и административных методов управления предприятиями государственного сектора  ж) ограниченная хозяйственная самостоятельность предприятий, жесткая система распределения  з) самоуправление организаций негосударственного сектора</p>
Уметь	<p>- приобретать знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p> <p>- применять знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне</p> <p>- проводить аудит</p>	<p>Практические задания</p> <p>Ситуация для анализа 1. В одной из крупнейших японских корпораций – «Сони», которая ставит и решает сложные задачи новаторского характера, большое значение придается участию всего коллектива в поиске эффективных путей достижения стоящих перед ней целей. Корпорацию «Сони» отличают антибюрократический стиль управления, стремление преодолеть отчужденность различных подразделений и уровней управления корпорацией.</p> <p>Вопросы: Как вы оцениваете стремление руководства корпорации «Сони» привлечь к участию в решении проблемы, в том числе управленческого характера, всех сотрудников корпорации? Оправдан ли, по вашему мнению, такой подход к организации производства?</p> <p>Ситуация для анализа 2. Несмотря на большой потенциал российского рынка, иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития бизнеса в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается либо полное отсутствие, либо невысокая квалификация российских менеджеров. Пребывание же западных менеджеров (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных специалистов в совместных предприятиях часто ведет к конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда. На этом фоне необычно выглядят результаты анализа деятельности нескольких десятков совместных предприятий в России, выполненного сотрудниками Гарвардской школы бизнеса в США. Кратко суть их выводов сводится к следующему:</p> <p>Достоинства</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Представление о том, что в СССР не было эффективного менеджмента неверно.</li> <li>– В современной России много талантливых и опытных менеджеров.</li> <li>– В России имеются широкие возможности для предпринимательства.</li> <li>– Российские менеджеры придают вопросам качества продукции такое же значение, как и на Западе.</li> <li>– Трудности, с которыми сталкиваются российские менеджеры (нестабильность, инфляция и т. д.), можно обратить в преимущества.</li> </ul> <p>Недостатки.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Российские менеджеры неправильно понимают связь между властью и ответственностью (стремятся к большой власти при малой ответственности).</li> <li>– Объективные трудности в работе российских менеджеров:</li> <li>– Постоянное изменение законодательной базы;</li> <li>– Сложности обеспечения предприятий ресурсами;</li> <li>– Ограниченная конвертируемость валюты.</li> </ul>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Согласны ли вы с оценкой состояния российского менеджмента, которую дали американские специалисты?</li> <li>2. Не свидетельствует ли позиция о недостаточном знании особенностей проблем организации и управления в России?</li> <li>3. Как динамично, по вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских менеджеров?</li> <li>4. Кто в настоящее время предпочтительнее на должности руководителя российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный, иностранный или российский менеджер? Объясните свой выбор.</li> </ol>
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,</li> <li>- методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.</li> <li>- способностью разработать и обосновать предложения по совершенствованию организационной культуры организации</li> <li>- возможностью междисциплинарного применения знаний</li> </ul>	<p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания.</p> <p>Кейс №1.</p> <p>Японская система менеджмента – одна из самых эффективных в мире. При этом главное ее достоинство – умение работать с людьми. Здесь используется механизм коллективной ответственности за порученное дело.</p> <p>Именно так реализуется политика организации и управления производством и людьми на всемирно известной фирме «Сони». К основным ее направлениям относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- постановка целей и задач, которые понятны всем: и руководителям, и рабочим. Существует мнение, что это сплачивает персонал компании в коллектив единомышленников;</li> <li>- сознательный отказ от жестких планов и контроля за ходом их выполнения. Принято считать, что менеджер должен действовать по обстановке. В то же время механическая исполнительность, вполне терпимая при рутинных работах, может привести только к провалу дела;</li> <li>- антибюрократический стиль руководства. В организационной структуре компании при необходимости могут быть созданы на определенный период подразделения, обладающие практически полной административно-хозяйственной самостоятельностью;</li> <li>- поручение наиболее важных проектов новаторам. На взгляд администрации фирмы, именно одаренный сотрудник, который «горит на работе», может наиболее эффективно и быстро выполнить любое самое трудное задание;</li> <li>- право младшего по должности не соглашаться со старшим. Речь не идет о прямом неподчинении руководству. Этот принцип означает, что интересы дела имеют на фирме высший приоритет и ради них менеджеру следует поступаться не только личными амбициями, но порой и вековыми традициями уважения старших младшими;</li> <li>- воспитание у сотрудников чувства принадлежности к одной большой семье под названием «Сони». Для этого, как и на других японских предприятиях, существует эффективно работающая система пожизненного найма, организуются коллективные формы отдыха и др.</li> </ul> <p>Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Продолжите формулировку принципов менеджмента фирмы «Сони». Что вам представляется заслуживающим внимания, с чем вы не согласны?</li> <li>2. С учетом российской специфики можно ли использовать опыт менеджмента фирмы «Сони» в практике работы российских компаний?</li> <li>3. Какие трудности при работе с людьми могут возникнуть у российского менеджера и как вы рекомендовали бы их преодолевать?</li> </ol> <p>Кейс №2.</p> <p>Социальная ориентация бизнеса в Японии – важная составляющая часть национального стиля менеджмента. Известное выражение: «Прцветавшая фирма – богатое общество» подтверждается впечатляющими успехами японской экономики и высоким уровнем жизни населения.</p> <p>Из предложенных далее произвольно расположенных формулировок, отражающих стратегию японской фирмы «Орион» и методы ее реализации, составьте логически построенный алгоритм, характеризующий социально-ориентированный менеджмент этой фирмы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доходы от покупателя – источник инвестиций в научно-исследовательские и опытно-промышленные работы (НИОПР) и оборудование;</li> <li>- часть прибыли направляется на социальные нужды и благотворительность;</li> <li>- поставщик получает хорошего покупателя;</li> <li>- главная цель компании – ее развитие;</li> </ul>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>- часть прибыли в виде налога пойдет на пользу общества;  - компания получает уважение в местном обществе;  - производство товаров станет лучшего качества и по более низким ценам;  - часть прибыли пойдет на дополнительные выплаты сотрудникам фирмы;  - развитие фирмы ведет к увеличению занятости населения;  - покупатель получает надежного поставщика.</p> <p>Вопросы</p> <p>1. Продолжите формулировать принципы менеджмента фирмы «Орион». Что вам представляется заслуживающим внимания, с чем вы не согласны?</p> <p>2. С учетом российской специфики можно ли использовать опыт менеджмента фирмы «Орион» в практике работы российских компаний?</p> <p>3. Какие трудности при работе с людьми могут возникнуть у российского менеджера и как вы рекомендовали бы их преодолевать?</p> <p>Кейс 3. Ситуация для анализа</p> <p>Последний этап хоторнских исследований был проведен в бригаде мужчин-монтажников (9 человек), участвующих в сборке узлов, используемых на телефонных станциях. В ходе этих экспериментов исследователями был получен странный факт: в отличие от девушек-сборщиц, реагирующих повышением производительности труда практически на все действия экспериментаторов, мужчины не отвечали повышением производительности труда ни на какие предлагаемые стимулы. Их производительность оставалась на одном уровне. Как бы вы объяснили полученные результаты?</p>
<p><b>ПК-2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</b></p>		
<p>знать</p>	<p>- основные определения и понятия в области разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторических аспектов управления - основные методы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p>-прикладные</p>	<p>Теоретические вопросы, тесты</p> <p>1. Происхождение профессионального менеджмента в России.</p> <p>2. Психологические установки менеджмента.</p> <p>3. Организационные коммуникации.</p> <p>4. Конфликты и их роль при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p>Тесты</p> <p>1. Конструктивные начала конфликта не предполагают</p> <p>А. конфликт как индикатор скрытой проблемы  Б. конфликт как импульс к дальнейшему развитию  В. конфликт как возможность «выпустить пар»  Г. конфликт как возможность выяснить отношения</p> <p>2. Наиболее частым источником конфликтов при изменении правил и процедур работы является</p> <p>А. Ущемление чьих-либо интересов  Б. Способ, каким руководство сообщает о новых правилах  В. Нежелание людей изменять сложившийся характер работы  Г. неясность цели, которую преследуют эти изменения</p> <p>3. Наиболее распространенной формой организационного конфликта являются</p> <p>А. межличностные вертикальные конфликты  В. межличностные горизонтальные конфликты  Г. межгрупповые вертикальные конфликты  Д. межгрупповые горизонтальные конфликты</p> <p>4. Одним из действий при управлении конфликтом в организации является</p> <p>А. Напряжение  Б. Установление причины  В. Различия в ценностях  Г. Отсутствие согласия</p> <p>5. Метод разрешения конфликтов требующий использование власти, подавления</p> <p>А. метод принуждения  Б. метод уклонения  В. метод решения проблемы  Г. метод сглаживания</p> <p>6. К числу структурных методов разрешения конфликтов относятся:</p> <p>А. посредничество и переориентация внимания  Б. освобождение от лидеров конфликтующих сторон  В. делегирование полномочий  Г. система вознаграждений</p> <p>7. Межличностный метод разрешения конфликтов являющийся наиболее</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>аспекты разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>	<p>эффективным:</p> <p>А. метод решения проблемы Б. метод принуждения В. метод уклонения Г. метод компромисса</p> <p>8. Что из перечисленного не является причиной конфликта в организациях: А. возраст Б. различия в целях В. нечеткое разделение обязанностей Г. недостаток ресурсов</p> <p>9. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда невозможно пренебречь интересами ни одной из сторон: А. приспособление Б. уклонение от конфликта В. совместная деятельность Г. конкурентный стиль</p> <p>10. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда индивид осознает ошибочность своей позиции, а вопрос более важен для другой стороны, чем для него самого: А. приспособление Б. уклонение от конфликта В. совместная деятельность Г. конкурентный стиль</p>
Уметь	<p>- приобретать знания в области разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторических аспектов управления</p> <p>- применять знания в области разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления в профессиональной деятельности,</p>	<p>Задание 1 . Объясните, чем руководствовались сотрудники, японец и немец, в выборе тактики поведения. Какую из тактик поведения выработали бы вы? Обоснуйте свое решение: <b>Просьба об отпуске</b></p> <p>Господин Морита работает на фирме Митцубиси в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую.</p> <p>Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы Митсубиси работает господин Мюллер. Он идет к своему начальнику, господину Танака, с просьбой разрешить слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы. Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет привлечь внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относиться к нему коллеги, и не понимает причины возникшего Отчуждения</p> <p>Задание 2. Как Вы думаете, был ли боливийский министр невежлив по отношению к американскому атташе? Мог бы избежать конфликта американский атташе? Из-за чего произошел конфликт?</p> <p><b>Ожидание приема</b></p> <p>Американский атташе по сельскому хозяйству прибыл на работу в Боливию. После соответствующего периода пребывания в стране он сообщил местным официальным лицам о своем желании нанести визит министру сельского хозяйства, должностному лицу, с которым он по роду своей службы должен был непосредственно контактировать. По различным причинам предлагаемое американцем время не подходило его боливийскому коллеге, все намеки были безрезультатны. В ответ поступала только одна информация: время навестить министра еще не пришло. Наш друг, однако,</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	использовать их на междисциплинарном уровне - распознавать, анализировать и разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления	настаивал на своем и форсировал события, добившись, в конце концов, того, что ему с неохотой уступили, и встреча была назначена. Прибыв немного заранее назначенного часа (североамериканский вариант высказывания уважения) он начал ждать. Прошло пять минут... десять – пятнадцать... сорок пять минут (непростительный период ожидания!). Американец вскочил и сказал секретарю, что он теряет время, прошло сорок пять минут, и что он «чертовски раздосадован и устал» от такого отношения. Боливийскому министру так и сообщили, что американец сорок пять минут ждет в приемной, и он раздосадован. На что тот ответил: «Пусть ждет». Надо ли говорить, что пребывание американца в Боливии так и не заладилось.
Владеть	- практическими навыками и умениями разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления - навыками и методами проектирования групповых и организационных коммуникаций с использованием современных технологий управления персоналом в части управления конфликтами и разрешения конфликтных ситуаций, в т.ч. в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления - возможностью междисциплинарно	<p>Кейс 1.</p> <p>Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом при принятии менеджерами решений, организации контроля, взятии ответственности, разработке системы оплаты труда. Для многих американских менеджеров свойственен подход к человеку как к рабочей силе. Материальный интерес, жесткая конкуренция, победа сильного над слабым – главные движущие силы в погоне за прибылью. Традиционные взаимоотношения американского менеджера (М) и подчиненного (П) можно выразить графически следующим образом:</p> $\begin{matrix} \text{М} \\ \downarrow \\ \text{П} \end{matrix}$ <p>Такие отношения являются авторитарными. Здесь менеджер подавляет своего подчиненного властью, навязывает ему жесткий стиль взаимоотношений – однонаправленный. Однако среди современных американских менеджеров (прежде всего молодых) все более популярными становятся новые взаимоотношения в коллективе: <math>\text{П} \leftrightarrow \text{М} \leftrightarrow \text{П}</math>. В данном случае менеджер выступает больше в роли коллеги подчиненного. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.</p> <p>Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие из взаимоотношений (традиционные или новые) более эффективны в деловых кругах?</li> <li>2. Не снижается в глазах подчиненных авторитет менеджера при использовании им новых взаимоотношений?</li> <li>3. Как совместить требовательность к подчиненному и добрые с ним отношения?</li> <li>4. В чем особенность взаимоотношений между руководителями и подчиненными в России?</li> <li>5. Как разрешить возникающие в данном случае конфликты?</li> </ol> <p>Кейс №2. Почему сотрудники не хотят работать?</p> <p>Руководство крупной производственной компании пригласило вас в качестве консультанта для содействия в решении проблем, связанных с низкой готовностью ее персонала к самостоятельной и ответственной работе. В условиях, когда предприятие начало масштабную реорганизацию, сотрудники работают без желания, а проведенный накануне социологический опрос показал низкий уровень удовлетворенности персонала компании содержанием труда и его оплатой. Уровень текучести кадров и невыходов на работу по болезни очень высок, а производительность труда крайне низкая. Руководство сообщило вам, что работа сотрудников оплачивается хорошо, во всяком случае не хуже, чем на</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>го применения знаний проектирования групповых и организационных коммуникаций и разрешения конфликтов в т.ч. в межкультурной среде с учетом исторического опыта управления</p>	<p>других предприятиях города, поэтому они не понимают причины низкой мотивации персонала. Закуплено новое оборудование, что позволило существенно улучшить условия труда на рабочих местах, а персонал все время недоволен. «Народ разбаловался и потерял чувство реальности, На других предприятиях люди работают в худших условиях – и всем довольны. Это человеческая неблагодарность и стремление сделать поменьше и получить побольше», - так прокомментировал ситуацию директор. Вы провели ряд интервью с работниками компании, в ходе которых выяснили, что, по их мнению, руководство в основном решает финансовые и технические вопросы, не уделяя должного внимания проблемам работников, оплата труда плохо связана с рабочими результатами, люди не понимают перспектив предприятия и со страхом смотрят в завтрашний день.</p> <p>Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие теоретические подходы могли бы помочь объяснить возникшую проблему?</li> <li>2. Что бы вы рекомендовали руководству компании сделать для исправления ситуации?</li> </ol> <p>Кейс 3. Описание ситуации: Конфликт между акционерами и кредиторами (посредством перехвата власти через дополнительную эмиссию). В качестве примера рассмотрим конфликт между ТНК и горнодобывающим предприятием «Роспан». «Роспан» является дочерней структурой «Итера». ТНК – главный кредитор. Задолженность «Роспана» перед ТНК составляет 50 млн. долл. ТНК инициировало процедуру банкротства «Роспана», однако назначенного управляющего не пускали на завод в течение года. На совете кредиторов «Роспана» была принято решение выпустить допэмиссию, размер которой совпадает с задолженностью, и разместить среди акционеров и кредиторов. В случае ее осуществления доля «Итеры» сократилась бы до 7%, а ТНК выросла до 73%. «Итера» опротестовало, и обещала выплатить долги «Роспана». В результате конфликта между кредиторами и акционерами в данном случае было достигнуто соглашение, и долги будут выплачены. Другое дело, что ТНК стремилась не только получить свой долг, но и перехватить власть на предприятии.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Считаете ли вы правильным, что немирные способы разрешения конфликтов свидетельствуют о слабости, как корпоративного управления, так и российской правовой базы?</li> <li>2. Каким образом должны быть урегулированы вопросы иностранных инвестиционных вложений в экономику России?</li> <li>3. Разработайте свои способы улучшения ситуации.</li> </ol>

## **б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания экзамена:

– на оценку «отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку «хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку «удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку «неудовлетворительно» (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку «неудовлетворительно» (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Подготовка к экзамену по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.