



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  
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***МИРОВЫЕ ШКОЛЫ МЕНЕДЖМЕНТА***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление бизнес-процессами и финансы предприятий

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1
Семестр	1

Магнитогорск  
2024 год

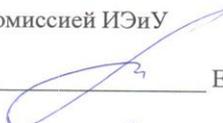
Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры МиГУ, 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 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

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

Цель изучения дисциплины «Мировые школы 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 Мировые школы менеджмента входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

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

Дисциплина Мировые школы менеджмента входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные на предыдущей ступени обучения в общеобразовательной школе (курсы "История", "Обществознание").

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

Современные модели бизнеса

Менеджмент

Учебная - практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

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) «Мировые школы менеджмента» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
ОПК-1.1	Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности
ОПК-1.2	Формулирует и формализует профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
ОПК-1.3	Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 76,1 акад. часов;
- аудиторная – 72 акад. часов;
- внеаудиторная – 4,1 акад. часов;
- самостоятельная работа – 5,2 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 26,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

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 1. Природа управления и исторические предпосылки его развития								
1.1 Исторические предпосылки и периодизация современного менеджмента	1	4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
1.2 Особенности управления в древних цивилизациях, эпоху Нового Времени		4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу		8		8	1			

2. Раздел 2. Школы и подходы в менеджменте								
2.1 Школы мирового менеджмента: школа научного управления, классическая школа, школа человеческих отношений и поведенческих наук, количественная школа	1	4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
2.2 Подходы в истории менеджмента		4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу		8		8	1			
3. Раздел 3. Национальные школы менеджмента								
3.1 Японская модель управления	1	4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3

3.2 Американская модель менеджмента		4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
3.3 Европейская модель менеджмента		4		4	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу		12		12	1,5			
4. Раздел 4. Развитие теории и практики менеджмента в России								
4.1 Управленческие идеи России от Киевской Руси до создания СССР	1	2		2	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3

4.2 Развитие теории и практики управления в России в 1930-1990гг.			2	2	0,5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
4.3 Тенденции и проблемы развития науки управления в современной России.			4	4	0,7	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу			8	8	1,7			
Итого за семестр			36	36	5,2		экзамен	
Итого по дисциплине			36	36	5,2		экзамен	

## **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 «Мировые школы менеджмента» 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. История менеджмента : учебное пособие / Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Е.М. Трененков [и др.] ; под ред. Э.М. Короткова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 240 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1077. - ISBN 978-5-16-003803-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1218451> (дата обращения: 03.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Кузнецова, Н. В. Школы и подходы в истории менеджмента: классическая (административная) школа управления : учебное пособие [для вузов] / Н. В. Кузнецова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1993-8. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2840> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

3. Кузнецова, Н. В. Школы и подходы в истории менеджмента: школа научного управления : учебное пособие [для вузов] / Н. В. Кузнецова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1992-1. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2841> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

### **б) Дополнительная литература:**

1. Кузнецова, Н. В. Теория и история менеджмента. Часть 1. Основные научные подходы классификаций в теории управленческой мысли : учебное пособие [для вузов] / Н. В. Кузнецова, В. А. Жилина ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1790-3. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2670> (дата обращения: 14.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : [МГТУ], 2017. - 309 с. : табл., схемы. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/1996> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный.

3. Коргова, М. А. История управленческой мысли : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16239-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540723> (дата обращения: 03.02.2024).

4. Хохлова, Т. П. Теория менеджмента: история управленческой мысли : учебник / Т. П. Хохлова. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 384 с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0268-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844277> (дата обращения: 03.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

### **в) Методические указания:**

1. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/1706> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный.

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 Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно
Double Commander	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.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>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://host.megaprolib.net/MP0109/Web">https://host.megaprolib.net/MP0109/Web</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Университетская информационная система РОССИЯ	<a href="https://uisrussia.msu.ru">https://uisrussia.msu.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 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**

Раздел 1. Природа управления и исторические предпосылки его развития

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.

Раздел 2. Школы и подходы в менеджменте.

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.
5. Подходы в истории менеджмента: системный
6. Подходы в истории менеджмента: процессный
7. Подходы в истории менеджмента: ситуативный.

## 8. Современные концепции управления

### Раздел 3. Национальные школы менеджмента

1. Японская модель управления
2. Американская модель менеджмента
3. Европейская модель менеджмента

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

1. Управленческие идеи России от Киевской Руси до создания СССР
2. Развитие теории и практики управления в России в 1930-1990 гг.
3. Тенденции и проблемы развития науки управления в современной России.

### 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 "Мировые школы 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 «Мировые школы 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).

#### **Примерная тематика рефератов по курсу**

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 разделу 2. «Школы и подходы в менеджменте»**

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 по курсу**

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 мирового менеджмента: школа научного управления.
10. Школы мирового менеджмента: классическая школа
11. Школы мирового менеджмента: школа человеческих отношений и поведенческих наук
12. Школы мирового менеджмента: количественная школа
13. Подходы в истории менеджмента
14. Национальные школы менеджмента (американская, японская, западноевропейская).
15. Управленческие идеи Киевской Руси.
16. Управленческие аспекты реформ VII века на Руси.
17. Система управления России в XVIIIв.
18. Развитие управленческой мысли в России в конце XVII – начале XVIII веков.
19. Реформы управленческой деятельности Петра I.

20. Политика и реформы управления Екатерины II.
21. Экономические взгляды Д.А.Голицина, А.Н.Радищева в области управления.
22. Реформаторские нововведения М.М.Сперанского и М.С.Мордвинова.
23. Управленческие преобразования Александра I.
24. Управленческие идеи в России в конце XIX – начале XX века.
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>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;</b>		
ОПК-1.1	Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	<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 мирового менеджмента: школа научного управления.</li> <li>10. Школы мирового менеджмента: классическая школа</li> <li>11. Школы мирового менеджмента: школа человеческих отношений и поведенческих наук</li> <li>12. Школы мирового менеджмента: количественная школа</li> <li>13. Подходы в истории менеджмента</li> <li>14. Национальные школы менеджмента (американская, японская, западноевропейская).</li> <li>15. Управленческие идеи Киевской Руси.</li> <li>16. Управленческие аспекты реформ VII века на Руси.</li> <li>17. Система управления России в XVIIв.</li> <li>18. Развитие управленческой мысли в России в конце XVII – начале XVIII веков.</li> <li>19. Реформы управленческой деятельности Петра 1.</li> <li>20. Политика и реформы управления Екатерины II.</li> <li>21. Экономические взгляды Д.А.Голицина, А.Н.Радищева в области управления.</li> <li>22. Реформаторские нововведения М.М.Сперанского и М.С.Мордвинова.</li> <li>23. Управленческие преобразования Александра 1.</li> <li>24. Управленческие идеи в России в конце XIX – начале XX века.</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</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>коллективизации.</p> <p>41. Развитие системы управления в предвоенный период.</p> <p>42. Новые аспекты управления в послевоенный период в СССР.</p> <p>43. Реформы системы управления в послевоенный период</p> <p>44. Изменения Н.С.Хрущева в системе управления экономикой</p> <p>45. Управленческие аспекты реформ 60-х-70-х г.г. в СССР.</p> <p>46. Затратные методы хозяйствования и их критика в 70-80-е годы.</p> <p>47. Принципы централизованного планирования экономической деятельности в 80-е годы в СССР.</p> <p>48. Управленческая сущность перестройки и перехода к рыночному регулированию экономики России.</p> <p>49. Развитие управления в СССР и необходимость перехода к рыночным 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> <p>Тесты</p> <p>1. Первые три управленческие революции произошли в:</p> <p>а) Древнем Египте</p> <p>б) Древней Греции</p> <p>в) Древнем Риме</p> <p>г) Древней Месопотамии</p> <p>2. В результате IV управленческой революции:</p> <p>а) менеджмент полностью вытеснил предпринимательство</p> <p>б) произошло разделение функций предпринимателя и менеджера</p> <p>в) произошло слияние функций предпринимателя и менеджера</p> <p>г) предпринимательство полностью вытеснило менеджмент</p> <p>3. V управленческая революция сделала труд менеджера подобной работе:</p> <p>а) бюрократа</p> <p>б) полководца</p> <p>в) тренера</p> <p>г) режиссёра</p> <p>4. Основное внимание Ф. Тейлор уделял в своих работах проблемам управления:</p> <p>а) производством</p> <p>б) финансами</p> <p>в) маркетингом</p> <p>г) имиджем компании</p> <p>5. Идеи Ф. Тейлора и его последователей в начале XX века на многих предприятиях Запада:</p> <p>а) оказались невостребованными</p> <p>б) получили своё успешное применение</p> <p>в) вызвали полное отторжение со стороны менеджеров</p> <p>г) применялись лишь в порядке эксперимента</p> <p>6. Кто из представителей школы научного управления впервые попытался сформулировать основные принципы менеджмента?</p> <p>а) Ф. Тейлор</p> <p>б) Г. Форд</p> <p>в) Г. Эмерсон</p> <p>г) Ф. Гилберт</p> <p>7. Укажите функцию менеджмента, не сформулированную А. Файолем.</p> <p>а) координация</p> <p>б) контроль</p> <p>в) планирование</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>г) аудит</p> <p>8. Принцип единоначалия в теории А. Файоля предполагает</p> <p>а) подчинение всех сотрудников компании лишь одному руководителю</p> <p>б) наличие у сотрудника лишь одного непосредственного руководителя</p> <p>в) вседозволенность в действиях высшего руководства</p> <p>г) демократический порядок принятия решений в компании</p> <p>9. М. Вебер выступал за:</p> <p>а) жёсткую иерархическую упорядоченность отношений в организации</p> <p>б) применение максимально жёстких дисциплинарных мер на предприятии</p> <p>в) отказ от мер нематериального стимулирования сотрудников</p> <p>г) активное развитие неформальных отношений в трудовом коллективе</p> <p>10. Э. Мэйо в ходе Хоторнских экспериментов:</p> <p>а) опроверг основные идеи школы научного управления</p> <p>б) нашёл подтверждение теории негативной мотивации</p> <p>в) выявил нематериальные стимулы повышения производительности труда</p> <p>г) выработал методы нейролингвистического программирования поведения</p> <p>11. А. Маслоу утверждал, что потребности человека удовлетворяются:</p> <p>а) в «восходящем» порядке предложенной им пирамиды потребностей</p> <p>б) в «нисходящем» порядке предложенной им пирамиды потребностей</p> <p>в) в последовательности, зависящей лишь от индивидуальных черт личности</p> <p>г) произвольно и вне какого-либо порядка</p> <p>12. Школа поведенческих наук своей главной задачей считала:</p> <p>а) снижение степени конфликтности между менеджерами и подчинёнными</p> <p>б) формирование организационной культуры и корпоративного духа</p> <p>в) нахождения способов воспитания в работнике лояльности своей организации и готовности трудиться в ней сверхурочно</p> <p>г) определение эффективных механизмов манипуляции работником и повышения производительности его труда</p> <p>13. До своего применения в менеджменте количественные методы управления использовались:</p> <p>а) в военном деле</p> <p>б) в физике и математике</p> <p>в) в программировании</p> <p>г) в организации строительства</p> <p>14. К количественным методам управления не относится:</p> <p>а) теория игр</p> <p>б) статистический метод</p> <p>в) интуитивный метод</p> <p>г) метод математического моделирования</p> <p>15. Количественные методы управления:</p> <p>а) более эффективны в условиях недостаточности точных данных</p> <p>б) требуют от менеджера наличия специальных знаний и навыков</p> <p>в) всегда дают точные и неоспоримые результаты</p> <p>г) применимы лишь на высокотехнологичных производствах</p>
ОПК-1.2	Формулирует и формализует профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и	<i>Практические задания</i>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства															
	управленческой наук	<p>1. Заполните таблицу</p> <table border="1" data-bbox="751 282 1540 474"> <thead> <tr> <th data-bbox="751 282 1023 315">Ф. Тейлор</th> <th data-bbox="1023 282 1294 315">М.Вебер</th> <th data-bbox="1294 282 1540 315">А. Файоль</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3" data-bbox="751 315 1540 349" style="text-align: center;"><i>Общие положения</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="751 349 1023 383"></td> <td data-bbox="1023 349 1294 383"></td> <td data-bbox="1294 349 1540 383"></td> </tr> <tr> <td colspan="3" data-bbox="751 383 1540 416" style="text-align: center;"><i>Основные принципы</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="751 416 1023 474"></td> <td data-bbox="1023 416 1294 474"></td> <td data-bbox="1294 416 1540 474"></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 негибкимо жестким, своевольным и интуитивным человеком. «Человек не должен шляться взад 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 стилевых 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> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каких управленческих принципов и концепций придерживался Г. Форд?</li> <li>2. Почему Г. Форда называли великим менеджером?</li> <li>3. В чём причины потери компанией «Форд Моторс» значительной доли рынка к 1927 г.?</li> <li>4. Если бы Г. Форд нанял Вас в качестве консультанта по проблемам</li> </ol>	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>управления, то что бы Вы посоветовали ему в отношении выбора стиля управления? Обоснуйте свои рекомендации.</p> <p>Ситуация для анализа 1. В одной из крупнейших японских корпораций – «Сони», которая ставит и решат 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> <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>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-1.3	Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления	<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 горно-металлургического 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. Предпринимателям 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 набравшего 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</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>направлении. Вот и вся «наука» управления по Форду.</p> <p>Подменив высшее звено менеджмента своим интуитивно-волевым руководством, Г. Форд 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 исполнительский 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 менеджеральными 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 менеджерального 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>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<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: «Прцветает 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> <li>- часть прибыли в виде налога пойдет на пользу общества;</li> </ul>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- компания получает уважение в местном обществе;</li> <li>- производство товаров станет лучшего качества и по более низким ценам;</li> <li>- часть прибыли пойдет на дополнительные выплаты сотрудникам фирмы;</li> <li>- развитие фирмы ведет к увеличению занятости населения;</li> <li>- покупатель получает надежного поставщика.</li> </ul> <p>Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Продолжите формулировать принципы менеджмента фирмы «Орион». Что вам представляется заслуживающим внимания, с чем вы не согласны?</li> <li>2. С учетом российской специфики можно ли использовать опыт менеджмента фирмы «Орион» 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 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>

#### **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.

Зачет с оценкой по данной дисциплине проводится в устной форме по 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 конкретных организаций.

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