

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью.

Организация: «ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Сертификат: cw5LJi1hGQ3TDZRFghusRzeU4apvb93O

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе, Е.А. Каменева

Дата: 14.05.2026 г.

А.А. Ксенофонтов , И.В. Разинкина
Теория и история менеджмента

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Маркетинг»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 53 от 20.05.2025 г.)

Одобрено

Кафедра общего и проектного менеджмента

(протокол № 9 от 25.04.2025 г.)



Содержание

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно – тематический план	13
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	15
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	21
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	21
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	28
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	31
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	7
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	8
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	44
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	46
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	46



1. Наименование дисциплины

Теория и история менеджмента

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач	Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли	Знать: основные этапы развития теории менеджмента, понимает связь между теориями и школами менеджмента и практическими задачами управления организацией на различных этапах развития экономики Уметь: применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы и теории управления в профессиональной деятельности; выделять школы и подходы в развитии менеджмента
		Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате	Знать: правила постановки проблемы, формулирования и проверки научных гипотез, основные источники социально-экономической информации: базы данных, журналы, конференции Уметь: определять историческую, экономическую и парадигмальную базу существующих теорий менеджмента; анализировать и интерпретировать основные идеи, принципы, положения теоретиков и практиков управления с точки зрения современного менеджмента; оценивать перспективы современного менеджмента; применять современ-



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
			менные научные методы для диагностики проблем управления, работать с различными источниками информации
ПKN-11	Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией	Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска	Знать: основные составляющие внутренней среды организации и факторы внешней среды, воздействующие на ее деятельность Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию
		Проводит идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации	Знать: основные функции менеджмента, риски, принципы развития и закономерности функционирования организации; роли и задачи менеджера в современной организации Уметь: осуществлять основные функции менеджера, квалифицированно формулировать проблемы, выявлять источники их возникновения и предлагать меры по их решению
		Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков	Знать: методы и инструменты риск-менеджмента, постановки проблемы, формулирования и проверки гипотез, моделирования в научных исследованиях Уметь: проводить количественный и качественный анализ деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований,	Аргументированно переходит от первоначальной субъективной фор-	Знать: основные принципы и подходы к описанию проблемной ситуаций



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
	выбору оптимальных путей и методов их достижения	мулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	Уметь: системно описывать проблемную ситуацию
		Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	Знать: принципы формулирования целей и постановки задач управления Уметь: обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления
		Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: современные методы анализа ситуации Уметь: сформировать критерии и обосновать выбранное решение
		Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Знать: как выбрать оптимальное решение из альтернативных вариантов Уметь: оценить критически последствия принимаемых управленческих решений
		Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов	Знать: приемы индукции и дедукции анализа и синтеза, декомпозиции и агрегирования информации Уметь: решать практические задачи управления и готовить аналитические отчеты



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы	Знать: логику и последовательность проведения научных исследований Уметь: логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, результаты и выводы



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория и история менеджмента» относится к «Общепрофессиональному циклу».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа – Аудиторные занятия	16	16
<i>Лекции</i>	<i>8</i>	<i>8</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>8</i>	<i>8</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>128</i>	<i>128</i>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет



5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия и классификация теории управления

Историческое значение термина «менеджмент». Толкование значения слова «менеджмент», характеризующие различные стороны объекта исследования: как способ, манера обращения с людьми, власть и искусство управления, особого рода умелость и административные навыки, искусство заставить событие свершиться.

Классификационные подходы в истории менеджмента: 4 основных периода хронологического подхода в мировой истории. По классификации ЮНЕСКО, семь основных цивилизаций: европейская, североамериканская, дальневосточная, арабо-мусульманская, индийская, тропическо-африканская, латиноамериканская. По способам производства: азиатского, рабовладельческого, феодального, капиталистического, социалистического, посткапиталистического. По этапам развития производственных отношений: охотничье-технический (с 40–35 тыс. лет до 20–15 тыс. лет назад), аграрно-технический (с 7 по 4–3 тыс. лет назад), индустриально-технический (XI–XIX вв. н.э.), научно-технический. Управленческие революции: религиозно-коммерческая, светско-административная, производственно-строительная, индустриальная, промышленная, менеджерская или бюрократическая, управленческие революции в России (1917 г). Основные девять этапов развития, концепции и школы управления и менеджмента. Школы управления: методы и принципы их формирования по М. Мескону.

Тема 2. История развития управленческой мысли Древнего Востока и Средневековой Европы (доиндустриальный период)

Характерные особенности этапов развития первобытнообщинного строя: раннепервобытная община, позднепервобытная община. Развитие управленческих, экономических и социальных отношений в первобытном обществе: экономические и управленческие отношения.

Древний Восток. Управление в древнем Египте. Вклад египетской цивилизации в развитие управления: основные концептуальные положения. Формирование и эволюция управления в древней Месопотамии, вклад в управление. Управление в индийской цивилизации: научная литература, трактаты, рекомендации, возможная



структура государственного управления в Древней Индии. Особенности управленческой мысли Древнего Китая: конфуцианство: моизм, легизм, даосизм.

Вклад греческой цивилизации в развитии науки управления: Аристотеля, Сократа, Пифагора, Платона. Примерная структура организации в Афинах в VI–IV вв. до н.э. Царский период истории Древнего Рима; Республиканский период; Императорский период. Административная реформа Диоклетяна (284–305 гг.).

Средневековая Европа. Характерные особенности: ограниченные материальные возможности и потребности, сильное воздействие идеологии на экономическую и управленческую практику (нововведение представлялось чудовищным грехом), труд не имел целью экономический прогресс, ремесленное производство являлось наиболее развитой отраслью национальной экономики. Четыре принципа Николо Макиавелли (1469–1527), которые оказали влияние на развитие менеджмента. Томас Гоббс (1588–1679) - принципы изначального равенства людей и правового позитивизма. Дж. Локк (1632–1704) - теория «естественных прав».

Тема 3. Основные теоретические направления менеджмента в период развития промышленного капитализма (конец XIX – первая половина XX в.)

Школа научного менеджмента. Вклад Американского общества инженеров и механиков в становление научного менеджмента. Принципы научного менеджмента Ф.У. Тейлора, развитие идей Ф. Тэйлора его последователями. Генри Гантт – стимулирование труда, производственное планирование, Фрэнк и Лилиан Гилбрет – рационализация труда. Гаррингтон Эмерсон – 12 принципов производительности труд. Генри Форд – основные принципы организации производства. Философия эффективности Г. Эмерсона. Применение теории научного менеджмента в муниципальном управлении М.Куком.

Школа административного менеджмента. Теория бюрократической организации М. Вебера. А. Файоль и его вклад в изучение принципов функционирования и методов управления промышленной организацией. Черч - структурные вопросы производства и управления на предприятии. Синтез идей научного менеджмента и административной школы в работах Муни, Рейли, Урвика, Гьюлика. Г.

Школа психологии и человеческих отношений. Х. Мюнстенбергер – создатель психотехники. М.П. Фоллет как основатель социально-психологического подхода к изучению организационных проблем. Организация проведения Хотторнских экспериментов (Диксон, Ротлисбергер) и значение их результатов для изучения социально-психологических аспектов управления организацией. Э. Мэйо и его вклад в обобщение результатов Хотторнских экспериментов.



Тема 4. Развитие теории менеджмента в период перехода к постиндустриальному обществу: поведенческая школа, школа науки управления

Истоки возникновения поведенческой школы. Бихевиоризм. Содержательные теории мотивации и их использование в практике управления. Теория иерархических потребностей Абрахама Маслоу. Теория ERG К. Альдерфера. Теория приобретённых потребностей Дэвида Макклелланда. Концепция двух факторов Фредерика Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания. Теории постановки целей. Теория равенства (справедливости). Модель Портера – Лоулера. Развитие теории лидерства. Модели поведения руководителя «Х» и «Y» Дугласа – Макгрегора. Концепция организационного поведения (теория социальной незрелости) Криса Арджириса, У. Оучи и теория «Z».

М. Мескон: методологические принципы и методы школы управления 1885-1920 гг., 1920-1950 гг., 1930-1950 гг., 1950 - по н/время.

Системный подход: термин «общая теория систем», идеи Л. фон Берталанфи и влияние на них «Всеобщей организационной науки (тектологии)» А. А. Богданова. Понятие «ситуационная теория управления». Создатели организационной теории, или подхода к управлению с позиций социальных систем - М.Вебер, Э.Дюркгейм и В.Парето. Концепция управления по целям (МВО) П.Друкера.

Ситуационный подход: основные положения ситуационного подхода к управлению, сущность концепции и её основные положения. Основные ситуационные теории. Ограничивающие и сдерживающие факторы внутри организации. Виды ограничений.

Процессный подход: управление как процесс. Функции управления по представлениям некоторых авторов. Подобный подход к управлению как к процессу. Управление как взаимосвязанный функциональный процесс. Сторонники школы процесса. Принципы школы процесса управления.

Тема 5. Основные модели менеджмента

Американская модель менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Акцент на корпорацию (акционерное общество) как организационно-правовую форму предпринимательства, возникшую еще в начале XIX века. Четыре основные формы привлечения рабочих к управлению: участие рабочих в управлении трудом и качеством продукции, создание совместных комитетов рабочих и управляющих, разработка систем участия в прибыли, привлечение представителей рабочих в советы директоров корпораций получили распространение бригадные методы организации труда и кружки качества в США в 60-е годы. Принципы



современного менеджмента, сформулированные Питером Ф. Друкером. Фредериком У. Тейлором.

Японская модель менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Основа модели - социальные потребности (принадлежность к социальной группе, место работника в группе, внимание и уважение окружающих), поэтому и вознаграждение за труд воспринимается через призму социальных потребностей. Ориентация японской модели менеджмента на «социального человека», концепцию «школы человеческих отношений». «Корпоративный дух» фирмы - слияние с фирмой и преданность ее идеалам. Психология группы, ставящей интересы группы выше личных интересов отдельных работников.

Европейская модель менеджмента: Германия, Италия и Великобритания, Испания и Франция, Финляндия и Швеция - характеристика, особенности и принципы управления. Основные особенности управленческой модели Германии: большое значение качества продукции, внедрение инноваций, формальные отношения, эффективная организация, основательная профподготовка кадров, компетенция управленцев в техническом плане, повышенная ответственность и полномочия сотрудников. Великобритания: недоверие между начальством и подчиненными, что обусловлено классовостью общества, малый профессионализм, семейственность, малая профессиональная переподготовка кадров. Швеция: большое значение неформальных отношений, мягкий контроль, демократичный стиль управления, стремление к отсутствию конфликтов, стремление к общему согласию в процессе принятия ключевых решений. Франция: дистанцированность руководства от подчиненных, индивидуальный стиль управления, жесткая иерархическая структура, преобладание формальных отношений и письменного коммуникации, большое значение количественного анализа. Италия: большой вес неформальных связей, стремление к семейному делу, стремление избегать конфликтных ситуаций, уважение к ясности и отсутствию неопределенностей.

Формирование российской модели менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Положения концепции и направления менеджмента в России. Четыре базовых типа российского управления.

Тема 6. Особенности управления и управленческой мысли в России

Управленческие идеи в России до промышленного капитализма. Особенности развития капитализма в России. Научный менеджмент в России. А.А.Богданов и его вклад в развитие теории управления и общей теории систем. Развитие управленческих идей в России в советский период. О.А. Ерманский (концепция «физиологического оптимума», НОТ). Идеи П. Керженцева, Е. Ф. Розмировича, А.Ф. Журавского и их вклад в развитие НОТ. А.К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента



в России. Фазы и функции управления по Ф. Р. Дунаевскому. Н.А. Витке как представитель административной школы менеджмента в России. Концепция и методология «социальной инженерии» и «психотехники» в России. Особенности развития управленческой науки в советский период в связи с планово-распределительной системой организацией народного хозяйства.

Тема 7. Современные концепции развития менеджмента

Сравнение старой и новой организации управления. Этапы развития теории и практики управления в XX веке. Метод исследования операций. Теория систем и системный менеджмент. Теория хаоса.



5.2. Учебно – тематический план

Очно-заочная форма обучения

п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
1	Основные понятия и классификация теории управления	20	2	1	1	18
2	История развития управленческой мысли Древнего Востока и Средневековой Европы (доиндустриальный период)	20	2	1	1	18
3	Основные теоретические направления менеджмента в период развития промышленного капитализма (конец XIX – первая половина XX в.)	20	2	1	1	18
4	Развитие теории менеджмента в период перехода к постиндустриальному обществу: поведенческая школа, школа науки управления	24	4	2	2	20
5	Основные модели менеджмента	20	2	1	1	18



п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
6	Особенности управления и управленческой мысли в России	20	2	1	1	18
7	Современные концепции развития менеджмента	20	2	1	1	18
В целом по дисциплине		144	16	8	8	128



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Основные понятия и классификация теории управления	Каковы исторические корни слова «менеджмент». Назовите основные классификационные подходы в истории менеджмента. Чем отличалась первая революция в менеджменте от третьей, их характерные черты. Как вы понимаете процесс отделения управления от производства и превращения управления в самостоятельную профессию. Каковы характерные особенности и результаты промышленной или бюрократической революции. В чем состоит специфика управленческих революций в России и их отличие от западных. Назовите школы управления, выделенные М. Месконом. Перечислите методы и принципы легли в основу их формирования.	Устный опрос, дискуссия.
История развития управленческой мысли Древнего Востока и Средневековой Европы (доиндустриальный период)	Создатель теории управления, родоначальник «политического реализма». Автор теории «менеджерской революции», основной пафос которой заключается в том, что класс капиталистов практически вытеснен классом управляющих. Автор «теории распоряжений», крупный специалист по методологии принятия управленческих решений, директор Всеукраинского института (1921–1930 гг.). «Великий американский гуманист», предложивший	Устный опрос, дискуссия, тесты.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	термин «научный менеджмент». Родина первой менеджерской революции. Система управления материальными и товарными потоками внутри и вне предприятия. Назовите характерные черты греческой экономики и государственного устройства. Перечислите области организации городской жизни, греки имели наибольшие достижения. Назовите философов и государственных деятелей Древней Греции оставивших письменные свидетельства, говорящие о развитии управленческих идей. Каким образом происходило развитие государственного управления в древнем Риме. Каковы характерные особенности развития практики правления в Средневековой Европе.	
Основные теоретические направления менеджмента в период развития промышленного капитализма (конец XIX – первая половина XX в.)	Какие идейные течения содействовали промышленному перевороту. Почему промышленная революция произошла в Англии. Назовите четыре фактора производства, которые осознавались во времена промышленного переворота. Какие управленческие проблемы доставляли больше всего забот предпринимателям. Кто и почему предпринимал первые попытки систематизировать управление. Назовите основные причины провала начальной практики сдельной оплаты труда. В чем состояла система дифференцированной	Решение ситуационных задач. Обсуждение актуальных проблем.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	оплаты Фредерика Тейлора. Какие цели преследовала тейлоровская система оплаты труда. В чем состоял тейлоровский менеджмент по заданиям. Назовите признаки, отличающие хорошего менеджера низшего звена. Что составляло основу гантовской работы над заданиями с премиями. Назовите революционное изобретение Г. Ганта. В чем видели причину усталости Гилбреты. Назовите двенадцать принципов эффективности Г. Эмерсона. Каковы сформулированные Г. Фордом основные принципы организации производства. Назовите основное достижение А. Файоля как менеджера. Какие шесть групп операций, присутствующих во всех промышленных предприятиях, выделил А. Файоль. Назовите основные функции управления, по Анри Файолю. Назовите качества и способности, которыми, согласно Файолю, должен обладать каждый менеджер. Назовите четырнадцать принципов управления А. Файоля и раскройте их содержание. Какие три типа организаций, в зависимости от характера власти, рассматривал М. Вебер. В чем суть принципов построения «идеальной организации», предложенных М. Вебером. На какие функции подразделял производственный процесс Г. Черч. Кто является автором	



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	12 принципов производительности труда, поясните их. Один из двенадцати принципов производительности Гаррингтона Эмерсона, указывающий на необходимость организации предварительного планирования и точнейшего повседневного выполнения составленных планов. Кто из представителей школы психологии и человеческих отношений сконструировал теоретическую модель кооперативной системы.	
Развитие теории менеджмента в период перехода к постиндустриальному обществу: поведенческая школа, школа науки управления	Что предопределило возникновение поведенческой школы. В чем суть теории иерархических потребностей Абрахама Маслоу. Какие основные группы потребностей выделял в своей теории Клейтон Альдерфер. Назовите отличительные особенности концепций А. Маслоу, К. Альдерфера и теории Д. Макклелланда. Опишите двухфакторную модель мотивации Фредерика Герцберга. В чем наблюдаются сходства и отличия между теорией ожидания Курта Левина и теорией равенства (справедливости) Стейси Адамс. Какие факторы оказывают влияние на цель и готовность человека затрачивать на её достижение определенные усилия в теории постановки целей Т. Райен и Г. Латэм. Опишите основные положения теорий «Х» и «Y» Дугласа Макгрегора. Дайте определение «зрелости» работника, по Арджирису. Кто, по мнению Арджириса, препятствует «созреванию» людей. Охарактеризуйте качества,	Устный опрос, разбор кейсов, тесты.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	которыми должна обладать работа. Каковы основные идеи теории «Z» У. Оучи.	
Основные модели менеджмента	Американская модель менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Акцент на корпорацию (акционерное общество) как организационно-правовую форму предпринимательства, возникшую еще в начале XIX века. Четыре основные формы привлечения рабочих к управлению. Японская модель менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Основа модели - социальные потребности. Европейская модель менеджмента: Германия, Италия и Великобритания, Испания и Франция, Финляндия и Швеция - характеристика, особенности и принципы управления. Формирование российской модели менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Положения концепции и направления менеджмента в России. Четыре базовых типа российского управления.	Устный опрос, разбор кейсов.
Особенности управления и управленческой мысли в России	Управленческие идеи в России до промышленного капитализма. Особенности развития капитализма в России. Научный менеджмент в России. А.А.Богданов и его вклад в развитие теории управления и общей теории систем. Развитие управленческих идей в России в советский период. О.А.Ерманский (концепция	Устный опрос, разбор кейсов.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	«физиологического оптимума», НОТ). Идеи П. Керженцева, Е. Ф. Розмировича, А.Ф.Журавского и их вклад в развитие НОТ. А.К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента в России. Н.А. Витке как представитель административной школы менеджмента в России.	
Современные концепции развития менеджмента	Сравнение старой и новой организации управления. Этапы развития теории и практики управления в XX веке. Метод исследования операций. Теория систем и системный менеджмент. Теория хаоса.	Разбор кейсов, тесты.



6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Основные понятия и классификация теории управления	Каковы исторические корни слова «менеджмент». Назовите основные классификационные подходы в истории менеджмента. Чем отличалась первая революция в менеджменте от третьей, их характерные черты. Как вы понимаете процесс отделения управления от производства и превращения управления в самостоятельную профессию. Каковы характерные особенности и результаты промышленной или бюрократической революции. В чем состоит специфика управленческих революций в России и их отличие от западных. Назовите школы управления, выделенные М. Месконом. Перечислите методы и принципы легли в основу их формирования.	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.
История развития управленческой мысли Древнего Востока и Средневековой Европы (доиндустриальный период)	Создатель теории управления, родоначальник «политического реализма». Автор теории «менеджерской революции», основной пафос которой заключается в том, что класс капиталистов практически вытеснен классом управляющих. Автор «теории распоряжений», крупный специалист по методологии принятия управленческих решений, директор Всеукраинского института (1921–1930 гг.).	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	«Великий американский гуманист», предложивший термин «научный менеджмент». Родина первой менеджерской революции. Система управления материальными и товарными потоками внутри и вне предприятия. Назовите характерные черты греческой экономики и государственного устройства. Перечислите области организации городской жизни, греки имели наибольшие достижения. Назовите философов и государственных деятелей Древней Греции оставивших письменные свидетельства, говорящие о развитии управленческих идей. Каким образом происходило развитие государственного управления в древнем Риме. Каковы характерные особенности развития практики правления в Средневековой Европе.	
Основные теоретические направления менеджмента в период развития промышленного капитализма (конец XIX – первая половина XX в.)	Какие идейные течения содействовали промышленному перевороту. Почему промышленная революция произошла в Англии. Назовите четыре фактора производства, которые осознавались во времена промышленного переворота. Какие управленческие проблемы доставляли больше всего забот предпринимателям. Кто и почему предпринимал первые попытки систематизировать управление. Назовите основные причины провала начальной практики сдельной оплаты	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	труда. В чем состояла система дифференцированной оплаты Фредерика Тейлора. Какие цели преследовала тейлоровская система оплаты труда. В чем состоял тейлоровский менеджмент по заданиям. Назовите признаки, отличающие хорошего менеджера низшего звена. Что составляло основу гантовской работы над заданиями с премиями. Назовите революционное изобретение Г. Ганта. В чем видели причину усталости Гилбреты. Назовите двенадцать принципов эффективности Г. Эмерсона. Каковы сформулированные Г. Фордом основные принципы организации производства. Назовите основное достижение А. Файоля как менеджера. Какие шесть групп операций, присутствующих во всех промышленных предприятиях, выделил А. Файоль. Назовите основные функции управления, по Анри Файолю. Назовите качества и способности, которыми, согласно Файолю, должен обладать каждый менеджер. Назовите четырнадцать принципов управления А. Файоля и раскройте их содержание. Какие три типа организаций, в зависимости от характера власти, рассматривал М. Вебер. В чем суть принципов построения «идеальной организации», предложенных М. Вебером. На какие функции подразделял	



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	производственный процесс Г. Черч. Кто является автором 12 принципов производительности труда, поясните их. Один из двенадцати принципов производительности Гаррингтона Эмерсона, указывающий на необходимость организации предварительного планирования и точнейшего повседневного выполнения составленных планов. Кто из представителей школы психологии и человеческих отношений сконструировал теоретическую модель кооперативной системы.	
Развитие теории менеджмента в период перехода к постиндустриальному обществу: поведенческая школа, школа науки управления	Что предопределило возникновение поведенческой школы. В чем суть теории иерархических потребностей Абрахама Маслоу. Какие основные группы потребностей выделял в своей теории Клейтон Альдерфер. Назовите отличительные особенности концепций А. Маслоу, К. Альдерфера и теории Д. Макклелланда. Опишите двухфакторную модель мотивации Фредерика Герцберга. В чем наблюдаются сходства и отличия между теорией ожидания Курта Левина и теорией равенства (справедливости) Стейси Адамс. Какие факторы оказывают влияние на цель и готовность человека затрачивать на её достижение определенные усилия в теории постановки целей Т. Райен и Г. Латэм. Опишите основные положения теорий «Х» и «У» Дугласа Макгрегора. Дайте определение «зрелости» работника, по Арджирису. Кто, по мнению Арджириса, препятствует	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	«созреванию» людей. Охарактеризуйте качества, которыми должна обладать работа. Каковы основные идеи теории «Z» У. Оучи.	
Основные модели менеджмента	Американская модель менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Акцент на корпорацию (акционерное общество) как организационно-правовую форму предпринимательства, возникшую еще в начале XIX века. Четыре основные формы привлечения рабочих к управлению. Японская модель менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Основа модели - социальные потребности. Европейская модель менеджмента: Германия, Италия и Великобритания, Испания и Франция, Финляндия и Швеция - характеристика, особенности и принципы управления. Формирование российской модели менеджмента - характеристика, особенности и принципы управления. Положения концепции и направления менеджмента в России. Четыре базовых типа российского управления.	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.
Особенности управления и управленческой мысли в России	Управленческие идеи в России до промышленного капитализма. Особенности развития капитализма в России. Научный менеджмент в России. А.А.Богданов и его вклад в развитие теории управления и общей теории систем. Развитие управленческих идей в России в	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	советский период. О.А.Ерманский (концепция «физиологического оптимума», НОТ). Идеи П. Керженцева, Е. Ф. Розмировича, А.Ф.Журавского и их вклад в развитие НОТ. А.К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента в России. Н.А. Витке как представитель административной школы менеджмента в России.	
Современные концепции развития менеджмента	Сравнение старой и новой организации управления. Этапы развития теории и практики управления в XX веке. Метод исследования операций. Теория систем и системный менеджмент. Теория хаоса.	Работа с учебно-методической и справочной литературой для ответов на семинарских занятиях.



6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерные вопросы для контрольной работы

1. Основные классификационные подходы в истории менеджмента.
2. Характерные черты и отличия первой революции в менеджменте от третьей.
3. Как вы понимаете процесс отделения управления от производства и превращения управления в самостоятельную профессию?
4. Каковы характерные особенности и результаты промышленной или бюрократической революции.
5. Специфика управленческих революций в России и их отличие от западных.
6. Сторонник «классической» школы менеджмента, автор книги «Общая промышленная администрация».
7. Методы и принципы, которые легли в основу формирования школы управления, выделенные М. Месконом.
8. Характерные черты греческой экономики и государственного устройства.
9. Философы и государственные деятели Древней Греции оставившие письменные свидетельства о развитии управленческих идей.
10. Факторы производства, которые осознавались во времена промышленного переворота в Англии.
11. Принципы и методы научного менеджмента по Ф.У. Тейлору.
12. В чем заключается идея «ментальной революции» Ф. Тейлора
13. Вклад Г. Гантта в развитие методологии научного менеджмента.
14. Методология изучения рабочих движений Ф. и Л. Гилбретов.
15. Значение идей Г. Гантта для развития менеджмента
16. Основные составляющие философии эффективности Г. Эмерсона.
17. Основные характеристики идеального типа бюрократии по М. Веберу.
18. Основания власти и авторитета по М. Веберу
19. Значение теории А. Файоля для изучения проблем построения и управления организациями.
20. Основные функции и принципы управления по А. Файолю
21. Основные черты теории и методологии классического менеджмента.
22. Г. Мюнстенберг как основатель психотехники
23. Значение идей М.П. Фоллет для актуализации человеческого фактора в теории и практике менеджмента.
24. Способы разрешения конфликтов по М. Фоллетт.
25. Ч. Бернارد и его теория организации, концепция наделения полномочиями
26. Основные этапы проведения Хоторнских экспериментов.



27. Значение результатов Хотторнских экспериментов для изучения социальнопсихологических аспектов менеджмента.
28. Основные задачи школы науки управления.
29. Методология школы науки управления и ее вклад в развитие прикладных аспектов менеджмента.
30. Вклад У. Э. Деминга, Дж. Джурана в развитие методологии управления качеством.
31. Уровни управления и роли менеджера в организации по Г. Минцбергу.
32. Типы и характеристики «организационных систем» по Р. Лейкерту.
33. Составляющие и значение теории «Х» и «Y» Д. Макгрегора для развития проблем мотивации и лидерства.
34. Сравнение теорий А. Маслоу, К. Альдерфера
35. Содержательные теории мотивации Д. МакЛелланда и Ф. Герцберга.
36. Основные процессные теории мотивации: В. Врум, Портер-Лоулер, С. Адамс, управление по целям
37. Сравнительный анализ основных поведенческих теорий лидерства.
38. Организация как социотехническая система. Исследования Триста, Эмери, Бомфорта.
39. Вклад ситуационной школы менеджмента в понимание подходов к управлению и построению организации.
40. Взаимосвязь между технологией и управлением организации в работах представителей ситуационной школы менеджмента.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры общего и проектного менеджмента.

Дополнительная информация

Примерный вариант тестирования

Выберите единственно верный вариант ответа из нескольких предложенных:

1. Во главу управления П. Друкер ставил ... организации:

- а) методы
- б) цель
- с) функции

2. Модель «рациональной бюрократической организации» была разработана:

- а) М. Острогорским
- б) Р. Михельсом
- с) М. Вебером

3. Что означает «принцип исключения»?



а) необходимо контролировать критически важные параметры деятельности

б) организации

с) необходимо контролировать исключительные ситуации в исключительных случаях

4. Кто был основателем административной школы?

а) Ф.Тейлор

б) А.Файоль

с) Г. Гантт

д) М.Вебер

5. Какую основную задачу ставили и решали представители школы научного менеджмента?

а) поддержание удовлетворительного социально-психологического климата в организации

б) максимальное увеличение производительности труда на рабочем месте

с) выявление влияния ситуационных факторов на деятельность организации

6. Чем отличаются миссия и цели организации?

а) содержанием

б) степенью конкретизации

с) ничем

7. Какая составляющая не входит в концепцию «7-S» Питерса и Уотермана?

а) системы

б) штат

с) ситуация

д) разделяемые ценности

е) стратегия

8. Какой элемент относится к числу связующих процессов в процессном подходе?

а) планирование

б) принятие решений

с) контроль

д) мотивация

9. Предмет изучения поведенческой школы:

а) конфликты

б) мотивация работников

с) конкуренция

10. Пионер в области экспериментов, исследовавших факторы производительности труда:

а) Ф. Тэйлор



b) Г. Форд

c) Р. Оуэн

11. В рамках школы человеческих отношений были разработаны:

a) основные приемы формализации управленческих задач

b) основные теории мотивации

c) принципы нормирования труда

d) принципы определения нормы управляемости

12. Основной метод исследования, используемый научной школой управления:

a) анализ накопленного опыта

b) опросы

c) построение математической модели

d) хронометраж

13. Процессный подход позволил:

a) исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней

b) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа

c) автоматизировать часть процессов управления

d) широко использовать математические методы в управлении

14. Ситуационный подход позволил

a) исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней

b) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа

c) автоматизировать часть процессов управления

d) широко использовать математические методы в управлении

15. Школа, которой человек в процессе производства рассматривается как «живая машина, требующая регулировки»

a) классическая

b) научная

c) науки управления

d) человеческих отношений



7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПKN-1. Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении	Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли	Знать: основные этапы развития теории менеджмента, понимает связь между теориями и школами менеджмента и практическими задачами управления организацией на различных этапах развития экономики Уметь: применять	Выполнить аналитический обзор книги М. Вебера «Протестантская этика и дух капитализма».



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
профессиональных задач		понятийно-категориальный аппарат, основные законы и теории управления в профессиональной деятельности; выделять школы и подходы в развитии менеджмента	
	Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате	Знать: правила постановки проблемы, формулирования и проверки научных гипотез, основные источники социально-экономической информации: базы данных, журналы, конференции Уметь: определять историческую, эконо-	Подготовьте аналитическое исследование «Стили управления руководителей современных компаний: стоит ли брать пример». Задача – организовать интерактивную работу в группе, вовлечь коллег в живую дискуссию. Вопросы для обсуждения: - какие стили лидерства существуют? Дайте краткую характеристику - каковы преимущества и недостатки, условия применения каждого из стилей? - приведите кейсы конкретных компаний и их лидеров. Каковы особенности их стиля? Является ли он фактором успеха компании или, наоборот, причиной её неудач? - Кейсы, проблемные вопросы для обсуждения в группе.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		мическую и парадигмальную базу существующих теорий менеджмента; анализировать и интерпретировать основные идеи, принципы, положения теоретиков и практиков управления с точки зрения современного менеджмента; оценивать перспективы современного менеджмента; применять современные научные методы для диагностики проблем управления, работать с различными источниками информации	



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПKN-11. Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией	Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска	Знать: основные составляющие внутренней среды организации и факторы внешней среды, воздействующие на ее деятельность Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию	1. Из наблюдений президента железнодорожной компании: «Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом». Вопрос: А чем же должны заниматься менеджеры? 2. При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устранился от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался. Вопросы: 1. Обоснован ли на ваш взгляд был отказ начальника цеха мастеру Иванову? 2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову? 3. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванов, обращаясь к начальнику цеха?



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	Проводит идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации	Знать: основные функции менеджмента, риски, принципы развития и закономерности функционирования организации; роли и задачи менеджера в современной организации Уметь: осуществлять основные функции менеджера, квалифицированно формулировать проблемы, выявлять источники их возникновения и предлагать меры по их решению	Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К». С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов. Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К». Вопросы: 1. Кто виноват в сложившейся ситуации? 2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?
	Использует механизмы выявления	Знать: методы и инструменты риск-ме-	Изучите ситуации:



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков	неджмента, постановки проблемы, формулирования и проверки гипотез, моделирования в научных исследованиях Уметь: проводить количественный и качественный анализ деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений	1) С помощью матрицы SWOT-анализа определите, на какой стратегической позиции находится рассматриваемая в ситуации организация. Ответ обоснуйте. 2) Дайте предложения по направлениям развития организации. Ситуация 1. Производственное предприятие выходит на новые рынки, реализуя производство инновационного продукта. Ситуация 2. Торговая организация испытывает высокую динамику внешней среды, быстро и часто меняются нормативно-законодательная база торговых операций и усиливаются экономические барьеры. Ситуация 3. Организация испытывает финансовые трудности, за последний год на 1/3 потеряна клиентская база из-за выхода на рынок новых игроков-конкурентов. Ситуация 4. В отношении организации-банкрота осуществляется процедура антикризисного управления с попытками финансового оздоровления и сохранения основных активов Ситуация 5. Из Организации-производителя санитарно-гигиенических средств в конце 2019 года из-за конфликта с акционерами по вопросам стратегического развития ушёл генеральный директор.
УК-11. Способность к постановке целей и задач исследований,	Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целост-	Знать: основные принципы и подходы к описанию проблемной ситуаций Уметь: системно	Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорнеман и К 0» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками. Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство Коновалову,



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
выбору оптимальных путей и методов их достижения	ному структурированному описанию проблемной ситуации	описывать проблемную ситуацию	который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились. Вопросы: 1. Назовите виновников создавшегося положения. 2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?
	Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	Знать: принципы формулирования целей и постановки задач управления Уметь: обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления	На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха), где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях. Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»- «А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен. Вопросы: 1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы? 2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем? 3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: современные методы анализа ситуации Уметь: сформировать критерии и обосновать выбранное решение	Компания, занимающаяся производством разного вида упаковочной бумаги, прорабатывает решение о выходе на рынки Средней Азии. Определите: - возможные ограничения принятия данного управленческого решения; - критерии оценки альтернатив; - альтернативы реализации данного решения.
	Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Знать: как выбрать оптимальное решение из альтернативных вариантов Уметь: оценить критически последствия принимаемых управленческих решений	1. Какие виды организационных решений существуют в зависимости от степени стандартизации и алгоритмизации процесса принятия решения? А) запрограммированные Б) незапрограммированные В) гибкие Г) долгосрочные В) правильный ответ не представлен 2. Какие ограничения необходимо учитывать при принятии управленческих решений? А) ограниченность финансовых ресурсов Б) нехватка времени В) компетенции персонала Г) клиентоориентированность компании Д) географическая близость к территориальной налоговой Е) этические нормы



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов	Знать: приемы индукции и дедукции анализа и синтеза, декомпозиции и агрегирования информации Уметь: решать практические задачи управления и готовить аналитические отчеты	Построить дерево целей и иерархическую структуру работ для проекта по организации филиала компании в одной из стран Средней Азии. Варианты: -деятельность филиала будет связана с организацией поставок покупателям данной страны; -деятельность филиала связана с организацией и созданием производственного предприятия, занимающегося нанесением металлизированного покрытия на бумажное полотно.
	Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы	Знать: логику и последовательность проведения научных исследований Уметь: логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, результаты и выводы	Подготовьте аналитическое исследование «Коммуникационные барьеры в организации: как преодолеть». Задача – организовать интерактивную работу в группе, вовлечь коллег в живую дискуссию. Вопросы для обсуждения: - какие коммуникаций существуют? Дайте краткую характеристику; - что мешает коммуникация в современных организациях; - как повысить эффективность коммуникаций (внутри организации и с внешними партнерами и контрагентами); - приведите кейсы конкретных компаний;



Примеры практико-ориентированных заданий

Исследовательская работа «Коммуникации и тайм-менеджмент в жизни руководителя»

Рекомендуемая структура:

- какова роль коммуникаций в жизни руководителя, как она меняется в зависимости от движения по управленческой вертикали;
- причины нехватки времени у Руководителя;
- основные «пожиратели» (поглотители) времени руководителя;
- техники тайм-менеджмента (матрица Эйзенхауэра и др.);
- есть ли место отдыху в жизни руководителя;
- как организовать рабочий день руководителя;
- универсальные рекомендации по управлению временем (не только рабочим, но и личным) для коллег по группе 3 человека, 30 минут

Результаты работы представить в виде:

- Презентации
- Устного обсуждения на семинаре

Задача:

- 1) организовать дискуссию
- 2) подготовить полезный с практической точки зрения материал по управлению временем и выстраиванию коммуникаций

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

1. Исторический контекст становления и развития теории и практики менеджмента.
2. Основные особенности развития методов управления в доиндустриальную, индустриальную и постиндустриальную эпохи.
3. Значение идей А. Смита для развития теории менеджмента.
4. Основные преимущества и недостатки фабричной системы организации производства и управления
5. Вклад Р. Оуэна в развитие практики управления.
6. Значение идей Ч. Бэббиджа и Э. Ура для становления теории менеджмента.
7. Основные классификационные подходы в истории менеджмента.
8. Каковы характерные особенности и результаты промышленной или бюрократической революции.
9. Методы и принципы, которые легли в основу формирования школы управления, выделенные М. Месконом.
10. Характерные черты греческой экономики и государственного устройства.
11. Факторы производства, которые осознавались во времена промышленного переворота в Англии.
12. Принципы и методы научного менеджмента по Ф.У. Тейлору.
13. Основные положения теории «Z» У. Оучи.
14. Вклад Г. Гантта в развитие методологии научного менеджмента.
15. Методология изучения рабочих движений Ф. и Л. Гилбретов.
16. Значение идей двухфакторной модели мотивации Фредерика Герцберга.



17. Основные составляющие философии эффективности Г. Эмерсона.
18. Основные характеристики идеального типа бюрократии по М. Веберу.
19. Периодизация развития менеджмента, характеристика основных периодов.
20. Значение теории А. Файоля для изучения проблем построения и управления организациями.
21. Отличительные особенности концепций А. Маслоу и теории Д. Макклелланда.
22. Основные черты теории и методологии классического менеджмента.
23. Г. Мюнстенберг как основатель психотехники
24. Значение идей М.П. Фоллет для актуализации человеческого фактора в теории и практике менеджмента.
25. Способы разрешения конфликтов по М. Фоллетт.
26. Ч. Бернард и его теория организации, концепция наделения полномочиями.
27. Основные этапы проведения Хоторнских экспериментов.
28. Основные задачи школы науки управления.
29. Методология школы науки управления и ее вклад в развитие прикладных аспектов менеджмента.
30. Вклад У. Э. Деминга, Дж. Джурана в развитие методологии управления качеством.
31. Уровни управления и роли менеджера в организации по Г. Минцбергу.
32. Типы и характеристики «организационных систем» по Р. Лейкерту.
33. Составляющие и значение теории «Х» и «Y» Д. Макгрегора для развития проблем мотивации и лидерства.
34. Сравнение теорий А. Маслоу, К. Альдерфера
35. Содержательные теории мотивации Д. Макклелланда и Ф. Герцберга.
36. Основные процессные теории мотивации: В. Врум, Портер-Лоулер, С. Адамс, управление по целям.
37. Сравнительный анализ основных поведенческих теорий лидерства.
38. Организация как социотехническая система. Исследования Триста, Эмери, Бомфорта.
39. Вклад ситуационной школы менеджмента в понимание подходов к управлению и построению организации.



8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. История управленческой мысли (теория менеджмента) : Учебное пособие / Г.И. Москвитин, А.Б. Письменная, В.В. Корсакова [и др.]; под. ред. Г.И. Москвитин, А.Б. Письменная Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 179 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/955855> ISBN 978-5-406-13934-9
2. Титов , Владимир Николаевич Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 487 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/561172> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/561172> ISBN 978-5-534-05725-6 : 2319.00
3. Менеджмент : Учебник / А.В. Трачук, К.В. Саяпина, О.В. Астафьева [и др.]; под. ред. А.В. Трачук, К.В. Саяпина Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 495 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/956851> ISBN 978-5-406-14234-9

Дополнительная литература:

1. История управленческой мысли [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / Попов А. А. 2-е изд., испр. и доп. Санкт-Петербург : Лань , 2024 320 с. Книга из коллекции Лань - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/386018> ISBN 978-5-507-48562-8
2. Маршев , Вадим Иванович История управленческой мысли : Учебник / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, экономический факультет 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2005 730 с. Аспирантура <https://znanium.com/catalog/document?id=86938> ISBN
3. Набоков , Владимир Иннокентьевич История управленческой мысли : Учебник / Уральский государственный аграрный университет Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К" , 2024 274 с. ВО - Бакалавриат <https://znanium.com/catalog/document?id=438418> ISBN 978-5-394-05515-7
4. Тихомирова , Ольга Геннадьевна Менеджмент организации: теория, история, практика : Учебное пособие / Национальный исследовательский университет



ИТМО 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2024 256 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ВО - Бакалавриат <https://znanium.ru/catalog/document?id=444645> ISBN 978-5-16-005014-0 ISBN 978-5-16-110661-7 (электр. издание)

5. Коргова , Марина Анатольевна История управленческой мысли : учебник для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. 3-е изд. , испр. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 167 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/564549> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/564549> ISBN 978-5-534-16239-4 : 759.00

Нормативные правовые акты:

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

1. <https://www.planetaexcel.ru/>
2. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
3. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>



10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Выполнение контрольной работы способствует подготовке к сдаче зачета и углубленному изучению дисциплины. Подготовка и написание контрольной работы формирует навыки анализа и обобщения материала, помогает овладеть элементами исследовательского подхода в работе. Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа положительно влияет на уровень общенаучной и специальной подготовки студента, умение применять полученные знания для решения поставленных проблем, путем анализа и самостоятельного обобщения материала. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность.

Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

Методические рекомендации по подготовке к семинарским и практическим занятиям



При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внося в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;

- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

Самостоятельная работа студентов реализуется в соответствии с приказом Финансового университета от 11.05.2021 № 1040/о «Об утверждении Методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете». Промежуточная аттестация проводится в соответствии с приказом Финансового университета от 01.10.2024 № 2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете». Кафедрой могут разрабатываться дополнительные методические рекомендации для отдельных форм проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов.



11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. R 4.1.2 RStudio
2. Пакет офисных программ
3. Kaspersky

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>
4. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

1. не предусмотрены

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

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.