

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО
Генеральный директор
ПАО «Автодизель» (ЯМЗ)



А. А. Матюшин
(подпись)



21 апреля 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор Ярославского филиала
Финансового университета



В. А. Кваша
(подпись)



21 апреля 2026 г.

Автор: А.П. Карасев

ТЕОРИЯ И ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению (ям) подготовки
38.03.02 Менеджмент,
профиль: «Логистика»
(очная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета (протокол № 35 от 21.04.2026)

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»
(протокол № 09 от 14.04.2026)*

Ярославль 2026

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	5
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1 Содержание дисциплины	6
5.2 Учебно-тематический план	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	16
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	24
7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	33
7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы	33
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	33
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.....	40
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	41
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	42
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	42
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения информационных справочных систем	43
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	43

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.1.3.4. «Теория и история менеджмента»

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

Дисциплина «Теория и история менеджмента» обеспечивает формирование следующих компетенций:

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесённые с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения.	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	Знать: - основные этапы сбора, обобщения и интерпретации информации, которая позволяет выявить проблемы предприятия. Уметь: - выявить причины проблем предприятия и проводить их системный анализ.
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	Знать: - методологические основы постановки целей и основы стратегического планирования Уметь: - формулировать цели и ставить задачи, анализировать и оценивать различные социальные тенденции, явления и факты.
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	Знать: - основные принципы, законы и категории философских и исторических знаний в их логической целостности и последовательности, и в привязке к теории управления. Уметь: - формулировать критерии и условия выбора, обосновывать свою мировоззренческую позицию в обществе, совершенствовать свои взгляды и убеждения.
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает	Знать: - основы критического мышления, альтернативные подходы выбора, последствия принимаемых решений. Уметь:

		последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	- учитывать неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи, предлагать организационно-управленческие решения по вопросам организационного развития с учетом их социальной значимости.
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: - принципы и подходы к формированию информационных баз с целью анализа и выявления закономерностей развития общественных процессов. Уметь: - применять необходимый инструментарий для поиска, анализа и синтеза информации, убедительно излагать цели, результаты и выводы, полученные в ходе проведения исследований.
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: - цели, задачи, теорию и методологию научных и прикладных исследований в сфере менеджмента. Уметь: - разрабатывать и реализовать проект по исследованию внутренней и внешней среды предприятия.
ПКН-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач.	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.	Знать: - основные термины, направления и школы современных тенденций менеджмента. Уметь: - применять позиции российской управленческой мысли для развития управленческой науки.
		2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.	Знать: - методы анализа современных научных исследований и обобщения их результатов для применения в научно-исследовательской работе. Уметь: выполнять научно-исследовательскую работу для решения профессиональных задач.
ПКН-11	Способность анализировать рыночные и	1. Использует знания инструментария риск-	Знать: - теоретические и методологические подходы к анализу рисков

	специфические риски при решении задач управления организацией	менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.	внешней и внутренней среды организации. Уметь: - использовать необходимый научный инструментарий для анализа внешней и внутренней среды организации, выявлять риски и использовать методы снижения степени влияния рисков на организацию.
		2. Проводит идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации.	Знать: - теоретические основы идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации. Уметь: - использовать необходимый инструментарий для идентификации рисков в деятельности организации.
		3. Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков.	Знать: - причины и условия возникновения рисков. Уметь: - применять современный инструментарий для количественной и качественной оценки рисков.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория и история менеджмента» Б.1.1.3.4 является дисциплиной общепрофессионального цикла обязательной части образовательной программы по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Логистика», очная форма обучения.

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

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 2 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 з. е. / 144 ч.	144 ч.
Контактная работа – Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	94	94

Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

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

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Методологические основы исследования эволюции теории и практики управления.

Цели и задачи курса. Место дисциплины «Теория и история менеджмента» среди других дисциплин. Менеджмент как совокупность знаний об управлении. Основные элементы организации и управления. Подходы к исследованию истории управления и периодизации эволюции менеджмента. «Управленческие революции» по А.И. Кравченко и Р. Ходжеттсу. Различие между историей управленческой мысли и историей менеджмента. Совокупность исторических, экономических и социальных факторов, предопределивших этапы и качественные перемены в содержании истории управленческой мысли. Проблемы науки управления и истории управленческой мысли.

Тема 2. Ранние концепции менеджмента.

Роль управления в период становления экономической цивилизации. Особенности теории и практики управления в рабовладельческом обществе. Управление в странах Древнего Востока. Управленческие концепции мыслителей античных государств. Основные особенности античной цивилизации, ее отличия от обществ «азиатского способа производства». Государственное, военное, хозяйственное управление. Управление и управленческая мысль в Древней Греции (Ксенофонт, Платон, Аристотель). Управление и управленческие идеи в Древнем Риме (Катон, Варрон, Колумелла). Условия возникновения управленческих идей в период формирования и развития феодального общества. Феодальная система управления хозяйством. Городские коммуны, гильдии, цеха и их роль в регламентировании принципов и методов экономических отношений. Управленческая мысль V–XV вв.: источники, концепции и особенности. Мыслители эпохи Возрождения и их вклад в развитие управленческой мысли (Л. Бруни, К. Салютати, Н. Макиавелли). Принципы и методы управления в позднее средневековье и на ранних этапах становления капитализма. Факторы развития рыночных отношений в позднее средневековье.

Тема 3. Управленческая мысль в условиях формирования и развития рыночного уклада.

Предпосылки возникновения новых управленческих идей. Эволюция управленческих концепций в XVI–XVIII вв. Теория и практика управления в восточных

государствах Средневековья. Управление и управленческая мысль в эпоху торгового капитализма. Трактатка власти и управления Н. Макиавелли. «Утопические проекты» организации экономики и управления. Мыслители эпохи средневековья об управлении: Фома Аквинский, Роджер Бэкон, Джон Болл, Уолт Тайлер, Ян Гус, Лука Паччоли, Мартин Лютер, Жан Кальвин, Томас Мор, Томас Мюнцер.

Тема 4. Развитие теории менеджмента на ранних этапах промышленного капитализма (конец XVIII- первая половина XIX в.).

Предпосылки возникновения раннего промышленного капитализма (конец XVIII – первая половина XIX в.). Основные задачи менеджмента в эпоху промышленного капитализма. Промышленный переворот и его результаты для экономики и управления стран Европы. Развитие теории менеджмента в период первой промышленной революции. Основные закономерности, тенденции в развитии управленческой мысли. Особенности развития ведущих стран мира, обусловившие формирование новых идей в сфере управления на ранних этапах промышленного капитализма. Представители: Адам Смит, Жан-Батист Сей, Давид Риккардо, Антуан Курно, Иоганн Тюнен, Шарль Фурье, Луи Блан, Роберт Оуэн и др. Вклад пионеров-практиков в развитие менеджмента.

Тема 5. Классическое направление в теории менеджмента: школа научного управления, административная школа.

Основоположники научного менеджмента: инженеры и исследователи. Школа научного менеджмента в странах Европы и Азии. Школа научного управления: Ф.У. Тейлора, Г. Ганнт, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Эмерсон, Г. Форд. Ключевые особенности административной школы менеджмента. Административная школа: А. Файоль, Л. Х. Гьюлик, Дж Муни, А Рейли, Л.Ф. Урвик. Влияние концепций бюрократии на развитие теории и практики управления. Концепция бюрократии и ее эволюция: М. Вебер и последователи. Взгляд на классическое направление с точки зрения современного менеджмента.

Тема 6. Гуманистическое направление в менеджменте: школа человеческих отношений, бихевиористская школа.

Зарождение интереса к социальной стороне организации. Представления о человеке как о факторе производства до появления школы человеческих отношений. Предпосылки возникновения школы человеческих отношений. Основные представители школы человеческих отношений: Г. Мюнстерберг, М. Фоллетт, Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергер, А. Маслоу, Ч. Барнард. Значение и роль школы человеческих отношений в развитии управленческой науки. Предпосылки формирования и возникновения школы поведенческих наук. Идеи бихевиористской школы. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, Д. Макгрегор, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг. Процессуальные теории мотивации: В. Врума, Портера-Лоурела. Модель обогащения труда Дж. Хэкмена и Дж. Олдхэма, теория Z У. Оучи. Изучение проблем лидерства представителями школы поведенческих наук. Взгляд на эти школы в современное время.

Тема 7. Особенности управления и управленческой мысли в России.

Формирование российского государства и допетровская эпоха: Сильвестр, Ю. Крижанич, А.Л. Ордин-Нащокин. Петровская и послепетровская эпоха: И. Посошков, М.В. Ломоносов. Правление Екатерины II и Павла I. Управленческие идеи начала 19 века. Управленческие идеи второй половины 19 – начала 20 веков: взгляды дворянства, буржуазии, революционных демократов, университетских профессоров, государственных деятелей. Управленческие идеи в России в период промышленного переворота. Научная организация труда: представители научного менеджмента в России в 1920-1930-х гг. Управленческие идеи и их практическое внедрение на промышленных предприятиях в трудах А.К. Гастева, О.А. Ерманского, И.М. Бурдянского, Н.А. Витке, Ф.Р. Дунаевского, Е.Ф. Розмировича и др. Тектология А.А. Багданова. П.М. Керженцев - основатель советской школы тайм-менеджмента. Теория и практика управления в СССР в 1930-1950-е гг. Тенденции отечественного менеджмента во второй половине XX в. Возрождение интереса к теории управления в 1960-1980-е гг. Системный подход в управлении производством. Теория оптимального функционирования экономики. Теория социального управления. Теория управления социально-экономическими процессами. Проблемы подготовки управленческих кадров.

Тема 8. Новые подходы в теории и практике управления.

Предпосылки возникновения школы науки управления и основные подходы в рамках новой школы. Количественный подход в менеджменте. Математическое моделирование. Математическое описание проблемы оптимального распределения ограниченных ресурсов Л.В. Канторовича. Методы исследования операций: Ф. Морс, Дж. Кимбалл. Теория игр: Дж. Фон Нейман, О. Моргенштерн, Дж. Нэш. Работы А. Тьюринга как основа информатики и искусственного интеллекта. Концепция ограниченной рациональности Г. Саймона. Системный подход к управлению. Процессный подход в менеджменте. Ситуационный подход к управлению. Смена парадигмы управления. Развитие теории организации и организационное поведение. Стратегическое управление. Теория конкурентоспособности. Организационная культура и этика бизнеса. Национальные модели менеджмента. Развитие теории корпоративного управления. Корпоративная социальная ответственность. Современные концепции лидерства. Управление изменениями. Управление инновациями. Управление знаниями.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (раздела) дисциплины	Трудоемкость					Формы теку- щего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа			Самос- стоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семи- нары и В т. ч. в ин- терак- тивных		

					практи- ческие занятия	фор- мах		
1	Тема 1. Методологические основы исследования эволюции теории и практики управления	16	6	2	4	2	10	Опрос, дискус- сия.
2	Тема 2. Ранние концепции менеджмента	18	6	2	4	2	12	Опрос, дискус- сия, тест.
3	Тема 3. Управленческая мысль в условиях формирования и развития рыночного уклада	18	6	2	4	2	12	Опрос, дискус- сия, кейсы.
4	Тема 4. Развитие теории менеджмента на ранних этапах промышленного капитализма (конец XVIII- первая половина XIX в.)	18	6	2	4	2	12	Опрос, дискус- сия, кейсы.
5	Тема 5. Классическое направление в теории менеджмента: школа научного управления, административная школа	20	8	2	6	3	12	Опрос, кейсы, решение ситуа- ционных задач.
6	Тема 6. Гуманистическое направление в менеджменте: школа человеческих отношений, бихевиористская школа	18	6	2	4	2	12	Опрос, дискус- сия, кейсы, ре- шение ситуаци- онных задач.
7	Тема 7. Особенности управления и управленческой мысли в России	18	6	2	4	2	12	Опрос, дискус- сия, кейсы.
8	Тема 8. Новые подходы в теории и практике управления	18	6	2	4	2	12	Решение задач, кейсы, тесты.
Итого за семестр:		144	50	16	34	17	94	

	100%	35%	11%	24%	34%	65%	Контрольная работа
--	------	-----	-----	-----	-----	-----	--------------------

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Методологические основы исследования эволюции теории и практики управления	1. Сущность и природа управленческой деятельности. 2. Соотнесение понятий «управление» и «менеджмент». 3. Предмет, цели и задачи изучения истории и теории менеджмента. 4. Основные подходы к исследованию истории управления. 5. Под воздействием каких факторов формируются и эволюционируют идеи, теории и технологии управления? 6. История управленческой науки и логика управленческого мышления. 7. Что представляет собой управленческая революция? 8. Выделите основные идеи периодизации Д. Белла. Какие критерии заложены автором в ее основу? Назовите преимущества и недостатки этой модели. 9. Перечислите основных представителей рационально-экономического периода эволюции менеджмента в соответствии с периодизацией А. Хажински. 10. В чем заключаются ключевые проблемы периодизации истории менеджмента? <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 4, 5.	Опрос, дискуссия, разбор кейса.
Тема 2. Ранние концепции менеджмента	1. Основные характеристики формируемых систем управления в период становления цивилизации.	Опрос, дискуссия, разбор кейса.

	2. Управленческие идеи Вавилона, Древнего Египта, Китая, Греции и Рима. Сходство и различия. Значение для будущей теории менеджмента. 3. В чем проявляются ключевые отличия цивилизаций Античности от цивилизаций Древнего Востока с позиции управленческих практик и норм, регулирующих экономические отношения? 4. Какие аспекты управленческой деятельности и функций управления нашли свое отражение в трудах мыслителей и философов Древней Греции и Древнего Рима? 5. Какой вклад внесли в историю управленческой мысли и практики вавилонские представители Хаммурапи и Навуходоносор II? 6. В чем состоят особенности древнеиндийской цивилизации с позиции отношения к труду, взаимоотношений между управляющими и подчиненными, мотивации, власти и лидерства? 7. Охарактеризуйте вертикальные и горизонтальные управленческие связи, и отношения феодального общества. 8. Что такое централизация и децентрализация в управлении на примерах древних и феодальных обществ? 9. Сравните управленческую мысль рабовладельческого и феодального общества? 10. Какие управленческие идеи были развиты в докапиталистических обществах и актуальны сейчас? <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 4, 5, 6.	
Тема 3. Управленческая мысль в условиях формирования и развития рыночного уклада	1. Новые проблемы и принципы управления в период первоначального накопления капитала и промышленной революции. 2. В чем состоит основной вклад в историю управленческой мысли учения Фомы Аквинского?	Опрос, дискуссия, разбор кейса, тест.

	3. Охарактеризуйте основные черты и предпосылки возникновения торгового капитализма. 4. Какие основные положения содержатся модели эффективного лидерства Н. Макиавелли? Какими чертами по вашему мнению должен обладать правитель и какими принципами руководствоваться в своей деятельности? 5. В чем проявляется взаимное влияние идей эпохи ренессанса и Реформации на развитие торгового капитализма? 6. Перечислите основных мыслителей, философов и особенности управленческой мысли периода Средневековья в Китае и Японии. В чем их сходство и отличие? <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 4, 5.	
Тема 4. Развитие теории менеджмента на ранних этапах промышленного капитализма (конец XVIII- первая половина XIX в.)	1. Какие основные политические и экономические факторы явились предпосылкой промышленной революции XVIII в.? 2. С какими проблемами и задачами столкнулись предприниматели эпохи промышленного капитализма? 3. В связи, с чем возникла необходимость формирования управляющих кадров? Назовите источники формирования штата управленцев. 4. Поясните, чем объяснял рост производительности труда при внедрении системы специализации и разделении обязанностей в своих работах А. Смит. 5. Какие нововведения были предложены Ричардом Аркрайтом в практике менеджмента? 6. Охарактеризуйте эксперименты и их результаты, проведенные Р. Оуэном. В чем отличие его взглядов на разделение труда от идей А. Смита? 7. Назовите новые формы мотивации, предложенные Ч. Беббиджем. 8. Как развитие системы образования повлияло на формирование	Опрос, дискуссия, разбор кейса.

	условий возникновения управленческой науки? Какие причины и факторы способствовали открытию первых школ делового администрирования и программ подготовки менеджеров в конце XIX в.? 9. Концепции управления государством в Западной Европе в конце XVIII – XIX вв. и их влияние на развитие управленческой мысли. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 3, 4.	
Тема 5. Классическое направление в теории менеджмента: школа научного управления, административная школа	1. Какие отрасли промышленности и их развитие повлияло на становление и развитие научного менеджмента в конце XIX – начале XX века? 2. Соотнесение понятий «школа управления», «направление управленческой мысли», «подход в управленческой мысли», «управленческая парадигма»? 3. Подходы к классификации школ управления? 4. Сущность подхода Ф. Тейлора. 5. Взгляды последователей Тейлора. 6. Принципы эффективности Р. Эмерсона. 7. Предпосылки возникновения административной школы менеджмента. 8. Принципы и функции А. Файоля. Все ли они применимы в настоящее время? Является ли теория А. Файоля универсальной? 9. Что общего и в чем различия между Тейлором и Файолем и их школами? 10. Взгляды Л. Гулика, Дж. Муни и А. Рейли, Л. Урвика. В чём их отличия от А. Файоля? 11. Достоинства и недостатки административной школы менеджмента. 12. Основные принципы и характеристики бюрократической организации.	Опрос, дискуссия, разбор кейса.

	13. Идеальная организация по М. Веберу. 14. Сравните подходы к управлению Тейлора и Вебера. В чем они сходны и чем различаются? 15. Эволюция западных взглядов на феномен бюрократии. 16. Значение и недостатки классического направления в менеджменте. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 3, 5, 6.	
Тема 6. Гуманистическое направление в менеджменте: школа человеческих отношений, бихевиористская школа	1. Раскройте понятия «промышленная социология» и «индустриальная психология». Назовите родоначальников этих направлений в науке. 2. Основные положения школы человеческих отношений и их отличие от классического направления. 3. Взгляды основных представителей школы – Г. Мюнстерберга, Э. Мэйо, М. Фоллетт, Ч. Барнарда, А. Маслоу. 4. Формальная и неформальная организация. 5. Недостатки и ограничения школы человеческих отношений? Влияние школы на будущую теорию управления. 6. Роль понятия мотивации в становлении в развитии теории и практики управления. 7. Основные положения теории регулирования поведения. 8. Содержательные и процессуальные теории мотивации их разработчики. 9. Развитие теорий потребностей. Каким образом взаимосвязаны между собой теории Маслоу, Герцберга и Макгрегора? 10. Обогащение труда как мотиватор. 11. Ограничения и развитие бихевиористской школы. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 3, 6.	Опрос, дискуссия, разбор кейса, тест.
Тема 7. Особенности управления и управленческой мысли в России	1. Управленческие идеи допетровского периода.	Опрос, дискуссия, разбор кейса.

	2. Управленческие идеи 17–18-го веков. 3. Русские императоры и идеи развития предпринимательства. 4. Российские идеологи купечества и их управленческие взгляды. 5. Основные направления развития российской управленческой мысли в XIX веке (дворянское, предпринимательское, революционно-демократическое, университетское, государственное) и их последующее влияние. 6. Тейлоризм в России до и после революции, идеи научной организации труда (НОТ). 7. Охарактеризуйте вклад А.А. Богданова и А.К. Гастева в историю менеджмента. Формирование административно-командной системы управления. 8. Развитие управленческой науки в СССР в послевоенный период. 9. Управленческая мысль в период оттепели и попытки реформирования системы в 60-е годы. 10. Кризис административно-командной системы и предложения по ее реформированию. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 6.	
Тема 8. Новые подходы в теории и практике управления	1. Какие управленческие процессы описывают методы математического моделирования? 2. Перечислите основных представителей количественного подхода. Охарактеризуйте основные модели и вклад авторов в историю науки об управлении. 3. Назовите основные преимущества и ограничения математических моделей. 4. Перечислите основных представителей системного подхода в менеджменте. В чем связана сложность отнесения отдельных авторов к конкретному подходу?	Опрос, дискуссия, разбор кейса, тест.

	5. В чем особенность ситуационного подхода в менеджменте. Перечислите основных представителей этого подхода. 6. Раскройте основные ситуационные модели, описывающие лидерское поведение. 7. Причины необходимости смены парадигмы управления на рубеже веков. 8. Сравнение парадигм менеджмента. 9. Характеристики новой парадигмы управления и ее отражение в теории менеджмента. 10. Векторы развития управленческой мысли в начале 21 века: основные теоретические направления и авторы. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 2, 3, 4, 5, 6.	
--	--	--

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

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

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарским занятиям;
- подготовка домашней письменной работы (контрольная работа, эссе, расчетно-аналитическая работа, домашнее творческое задание, проектная работа);
- подготовка к зачету или экзамену.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
--	--	--

Тема 1. Методологические основы исследования эволюции теории и практики управления	1. Сущность и природа менеджмента. 2. Различные подходы к периодизации управленческой мысли: преимущества и недостатки. 3. Управленческие революции: периодизация истории теории и практики управления. 4. Подходы к классификации школ управления: сходство и различие. 5. Соотношение понятий «школа управления», «направление управленческой мысли», «подход в управленческой мысли», «управленческая парадигма». 6. Основные элементы управленческого процесса. 7. Разделение труда и ответственности в управлении. 8. Основные подходы к исследованию истории управления. 9. Под воздействием каких факторов формируются и эволюционируют идеи, теории и технологии управления? 10. Почему изучение истории управленческой науки помогает проникнуть в логику управленческого мышления? 11. Парадигма управления и идеология управления. 12. Развитие и совершенствование менеджмента. Отличия теории менеджмента от других наук.	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии (ответы на вопросы темы). Изучение литературы.
Тема 2. Ранние концепции менеджмента	1. Основные характеристики формируемых систем управления в период становления экономической цивилизации. 2. Известные древнеегипетские трактаты: рекомендации по управлению. 3. Управленческие идеи в Древней Греции и Древнем Риме: сходство и различие. 4. Управленческие идеи Древней Греции (Ксенофонт, Платон, Аристотель). Работа Ксенофонта «Домострой» - первым учебником по управлению персоналом. 5. Как изменения в хозяйственной практике Древнего Рима отразились на трактовке управленческих вопросов? Взгляды Катона, Плиния, Варонна, Колумеллы. 6. Специфика древнекитайской управленческой мысли. 7. Основные управленческие идеи государств Передней Азии. Законы Хамурапи.	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии. Подготовка презентации по теме.

	8. Основные течения древнекитайской управленческой мысли. Взгляды Кофуция, Лао-Цзы, Шан-Яна, Сунь-Цзы, Хань Фэй-Цзы. 9. Особенности управленческой мысли феодального общества. 10. Сравнение управленческой мысли рабовладельческого и феодального общества.	
Тема 3. Управленческая мысль в условиях формирования и развития рыночного уклада	1. Почему в период Средневековья наблюдался застой в теории управления? 2. В чём специфика управленческой концепции Фомы Аквинского? 3. Влияние трудов Н. Макиавелли на развитие управленческой мысли, основные методологические установки его теории. 4. Особенности «утопических проектов» организации управления. 5. Идеи Т. Мора, Т. Кампанеллы, Т. Мюнцера: сходство и различие. 6. Новые управленческие идеи в работах представителей меркантилизма, физиократов и классической школы экономической мысли. 7. Управленческие проблемы в работах У. Петти. 8. А. Смит: особенности концепции разделения труда. 9. Л. Пачоли и его труд по бухгалтерскому учету. 10. Кальвин и Томас Мор и их управленческие взгляды. 11. Почему процесс первоначального накопления капитала стал исходной точкой не только развития рыночного уклада, но и формирования новых принципов управления? 12. Какие управленческие проблемы рассматриваются в работах У. Петти? Почему он считается одним из родоначальников новой методологии управленческих исследований? 13. Какова суть промышленного переворота для экономики и управления в странах Европы? 14. Почему в условиях формирования рыночного уклада произошло выделение управления в самостоятельную функцию? 15. Назовите отличия ремесленной мастерской, мануфактуры и фабрики. Как	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии. Подготовка презентации по теме. Подготовка к тесту по темам 1-3.

	фабричное производство и его развитие отразилось на практике управления? 16. Какие новые управленческие идеи развиваются в работах представителей классической школы экономической мысли?	
Тема 4. Развитие теории менеджмента на ранних этапах промышленного капитализма (конец XVIII- первая половина XIX в.)	1. Как повлияла индустриализация на осуществление управленческого процесса и развитие общества? 2. В чем состоит вклад Ч. Бэббиджа в развитие управленческой мысли? 3. В чём прогрессивность и реакционность теории Э. Юра? 4. Почему Б. Трентовского считают основоположником системного и ситуационного анализа? 5. В чем выражается вклад Р. Оуэна в развитие менеджмента? 6. Почему Г.Тауна часто считают родоначальником управленческой науки? 7. Вклад Ж-Б. Сэя и А.Смита в развитие управленческой мысли? 8. Какие нововведения в сфере практического менеджмента приписываются Р. Аркрайту?	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии. Подготовка презентации по теме.
Тема 5. Классическое направление в теории менеджмента: школа научного управления, административная школа	1. Подходы к классификации школ управления. 2. В чем содержание четырех научных принципов Тейлора? В какой последовательности их надо применять? 3. За что Тейлор критиковал старую систему управления? 4. В чем суть тейлоровской системы? Какова методика установления нормы выработки у Тейлора? Какими принципами руководствовался Тейлор при распределении и премировании работ? 5. Что такое дифференциальная система оплаты труда? 6. Взгляды последователей Тейлора – Г. Ганнта, Ф. и Л. Гилбретов, Г. Форда. Прокомментируйте принципы эффективности Эмерсона. 7. Охарактеризуйте различия между функциями и принципами у А. Файоля. 8. Какие принципы управления наиболее значимы с точки зрения административной теории? Все ли они применимы в настоящее время? 9. Что общего и в чем различия между Тейлором и Файолем и их школами?	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии. Подготовка к презентации по теме. Подготовка к тесту по темам 4-5.

	10. Какие функции управления выделил Л.Гьюлик? В чём их отличия от функций управления А.Файоля? Назовите особенности его теории организации. 11. В чём заключаются практические аспекты организационной теории Дж. Муни и А.Рейли? 12. Почему теория Л. Урвика называется синтетической? 13. Л. Гьюлик: теория организации. 14. Дж. Муни и А. Рейли: управленческие принципы. 15. Л. Урвик: синтетическая теория. 16. Влияние концепций бюрократии на развитие теории и практики управления. 17. М. Вебер: теория бюрократической организации. 18. Развитие бюрократической теории в работах Р. Мертона.	
Тема 6. Гуманистическое направление в менеджменте: школа человеческих отношений, бихевиористская школа	1. Возникновение новой философии управления. 2. Роль и значение школы человеческих отношений на развитие управленческой науки и практики. 3. Что такое психотехника? Какие направления и проблемы хозяйственной психотехники выделял Г. Мюнстерберг? 4. В чём состоят особенности теории конфликтов М. Фоллетт? Какие она выделяет способы минимизации негативных последствий конфликтов? 5. Насколько концепция участия рабочих в управлении, разработанная М. Фоллетт, применима в современных условиях? 6. Какое влияние на развитие теории и практики управления оказали хоторнские эксперименты? 7. Какие новые формы группового взаимодействия были открыты в рамках хоторнских экспериментов? 8. В чём заключаются противоречия хоторнского эффекта? 9. Что такое неформальные нормы поведения? 10. Какие способы долгосрочной мотивации активности работников были впервые предложены в работах Э. Мэйо? 11. Что, по мнению Э. Мэйо, является причиной социальных конфликтов?	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии. Подготовка к презентации по теме.

	12. Какие нововведения предложил Э. Мэйо в области практического менеджмента? 13. Какое влияние, по мнению Э. Мэйо, оказывает малая группа организации на поведение работника? 14. Какие новые задачи менеджмента в организации были сформулированы Ч. Барнардом? 15. Какие качества руководителя выделил Ч. Барнард? Насколько они актуальны и универсальны в современных условиях? 16. Теория организационного поведения Ф. Ротлисбергера. 17. Что можно отнести к недостаткам школы человеческих отношений? Какие установки школы человеческих отношений являются, на ваш взгляд, дискуссионными? 18. Чем различаются понятия «мотив» и «мотивация»? 19. В чем основные положения теории регулирования поведения? 20. Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа кнута и пряника? В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации? 21. Объясните сущность упрощенной модели мотивации поведения человека потребностями. Почему теория потребностей Маслоу называется иерархической? 22. В чем состоит отличие теории К. Альдерфера от концепции А. Маслоу? 23. Что такое просвещенный менеджмент в понимании А. Маслоу? 24. В чем состоят отличия факторов гигиены от мотиваторов Ф. Герцберга? 25. Что включает в себя обогащение труда? Чем обогащение труда отличается от социального проектирования? 26. Прокомментируйте положения модели обогащения труда Хэкмена и Олджэма. 27. Сформулируйте основные предположения теорий X, Y и Z. 28. Объясните на примере сущность и практическую применимость теории ожиданий Врума.	
--	--	--

	29. Как диагностируется стиль управления предприятием перед внедрением программы Макгрегора?	
Тема 7. Особенности управления и управленческой мысли в России	1. Какие исторические документы можно считать первыми источниками российской управленческой мысли? 2. Какие полезные управленческие советы приведены в произведении Сильвестра «Домострой»? 3. Какое значение для понимания истории отечественной управленческой мысли имеет Судебник 1497 г.? 4. Ю. Крижанич и его «Политика». Какие рекомендации содержатся в его книге? 5. Чем интересны предложения А.Л. Ордина-Нащокина с точки зрения управленческой мысли. 6. Какие управленческие реформы провел Петр I? 7. Какой вклад внес М.В. Ломоносов в развитие управленческой мысли? 8. Русские императоры и идеи развития предпринимательства. 9. Российские идеологи купечества и их управленческие взгляды. 10. Каковы основные направления развития российской управленческой мысли в XIX веке? 11. Какие управленческие проблемы решала дворянская управленческая мысль? 12. В чем состояли основные управленческие идеи революционных демократов и народников? 13. Дайте характеристику управленческих идей российских предпринимателей XIX в. 14. Учения об управлении В.А. Гольцева и В.В. Ивановского. 15. Вклад И.И. Пихно в развитие управленческой мысли. 16. Какие идеи управления содержались в проектах и реформах М.М. Сперанского? 17. Что послужило причиной открытия первых университетских программ подготовки предпринимателей и управленцев в России в XIX в.? 18. Основные управленческие идеи видных российских государственных деятелей конца XIX – начала XX веков.	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к презентации по теме.

	19. В чем заслуга С.Ю. Витте в развитии отечественной управленческой мысли? 20. Какова взаимосвязь во взглядах представителей различных классов и сословий в России XIX в.? 21. Что препятствовало распространению НОТ в России? 22. Чем характеризовался постреволюционный период развития теории НОТ? 23. Назовите основных представителей НОТ в советский период. 24. В чем содержание тектологии А. Богданова? 25. Охарактеризуйте концепцию О. Ерманского. 26. Почему управленческая культура начинается с исполнительской? 27. Основы формирования административно-командной системы. 28. Развитие теории управления советскими экономистами в послевоенный период. 29. Причины краха административно-командной системы. 30. Управленческие идеи при переходе к рыночной экономике.	
Тема 8. Новые подходы в теории и практике управления	1. Использование математических методов исследования в системе управления. 2. Развитие моделирования управленческих ситуаций. 3. Назовите методологические предпосылки появления системного подхода. Почему в настоящее время системный подход стал наиболее востребованной методологией научного анализа и практического управленческого мышления? 4. Назовите основные этапы формирования и развития системного подхода к управлению. Почему системный подход получил широкое распространение только во второй половине XX в.? 5. Назовите основные принципы системного подхода. В чём его ограниченность? 6. Перечислите факторы неопределенности современных бизнес-организаций. Какое влияние на организацию оказывают эти факторы, как на них следует реагировать согласно теории управления. 7. Рассмотрите систему обратной связи на примере трех разных типов организаций.	Работа с конспектом лекции, электронной библиотечной системой, информационно-образовательным порталом. Подготовка к презентации по теме.

	8. В чём сущность и практическая ценность изучения синергических эффектов в управлении? 9. Как соотносятся понятия «системный подход» и «системный анализ»? Где может быть применен системный анализ? 10. С чем связано появление ситуационного подхода? Является ли ситуационный подход универсальным? В каких ситуациях применение ситуационного подхода не эффективно? 11. В чем заключаются особенности сценарного подхода? 12. Взгляды Ч. Барнарда на организацию. 13. В чем особенность подхода Г. Саймона к проблеме принятия решений? 14. Какие новые задачи и функции менеджера появились, по мнению П. Друкера, в XXI в.? 15. В чём заключаются особенности концепции «управления по целям»? Почему эта концепция стала одной из наиболее востребованных практикующими менеджерами? 16. Как изменяются принципы и функции управления в «обществе знания»? 17. Что показывает модель «Маккинси – 7С»? Каково ее практическое значение? 18. В чём заключаются особенности ситуационных теорий лидерства?	
--	---	--

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

Примерные темы контрольных работ

1. Управленческие революции, их содержание и значение для развития менеджмента.
2. Основные особенности развития методов управления в доиндустриальную, индустриальную и постиндустриальную эпохи.
3. Основные факторы развития практики менеджмента и управленческой мысли.
4. Основные особенности Восточной цивилизации и их влияние на практику и теорию управления.
5. Отличительные особенности управления и управленческой мысли в Древнем Египте.
6. Отличительные особенности управления и управленческой мысли в Древней Месопотамии.

7. Управление и управленческая мысль в Древней Индии и в Древнем Китае.
8. Основные особенности античной цивилизации и ее влияние на практику и теорию управления.
9. Особенности управления и управленческой мысли в древней Греции и в древнем Риме. Общее и особенное в подходах к управлению в древней Греции и древнем Риме.
10. Особенности практики и теории управления в средневековой Европе.
11. Управленческие вопросы в трудах средневековых мыслителей.
12. Мыслители эпохи Возрождения и их вклад в развитие управленческой мысли.
13. Управленческие идеи в трудах Н. Макиавелли.
14. Роль промышленной революции в развитии методов управления в условиях фабрично-заводской системы производства.
15. Роль «пионеров» промышленной революции в становлении профессионального менеджмента.
16. Особенности методов управления в эпоху становления промышленного капитализма.
17. Вклад предшественников научного менеджмента в развитие теории менеджмента.
18. Становление и развитие школы научного менеджмента. Вклад Ф.У. Тейлора в развитие теории и практики менеджмента.
19. Вклад Г. Гантта и Ф. и Л. Гилбретов в теорию и практику менеджмента.
20. Роль А. Файоля в развитии административной школы менеджмента.
21. Модель бюрократии М. Вебера и ее роль в понимании организации.
22. Хоторнские эксперименты и их роль в становлении школы человеческих отношений.
23. Вклад новой школы наук о поведении в развитие теории и практики менеджмента.
24. Ситуационное направление в менеджменте.
25. Новая школа науки управления и ее значение для развития менеджмента.
26. Постиндустриальное общество и его влияние на практику и теорию менеджмента.
27. Основные подходы к трактовке организационной культуры в современном менеджменте.
28. Современные концепции стратегического менеджмента.
29. Концепция обучающихся организаций в современном менеджменте.
30. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов в современном менеджменте.
31. Особенности развития практики и теории управления в России до промышленного капитализма.
32. Становление научного менеджмента в России.
33. А. А. Богданов и его вклад в развитие теории управления.
34. Основные идеи управления в России в советский период. А.К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента.

35. Предпосылки формирования профессии менеджера. Проблемы собственников и менеджеров.
36. Сравнение школ управления XX века. Их плюсы и минусы.
37. Советская административно-командная система: достижения и недостатки.
38. Влияние технологических укладов на развитие экономики и изменение менеджмента.
39. Японская модель управления и ее влияние на развитие теории и практики менеджмента.
40. Содержание школы научного менеджмента. Ее актуальность для современных российских предприятий.
41. Роль этики и культуры в бизнесе и менеджменте.
42. Проблема власти и лидерства в теории менеджмента. Эволюция взглядов.
43. Новая парадигма управления в XXI веке: «что важно сейчас».
44. «Бизнес в стиле фанк» и проблемы современного менеджмента.

Примеры тестовых заданий

1. Родоначальником менеджмента как науки считается:
- а) А. Смит;
 - б) Д. Маккалум;
 - в) Ф. Тейлор;
 - г) Г. Таун.
2. Наиболее известной работой Ф. Тейлора является:
- а) тарифная система;
 - б) цеховой менеджмент;
 - в) принципы научного менеджмента;
 - г) всеобщая организационная наука.
3. Возникновение классической школы управления относится к периоду:
- а) конец XIX – начало XX века;
 - б) начало XX – середина XX века;
 - в) середина XX – последняя четверть XX века;
 - г) конец XX – начало XXI века.
4. По мнению А. Файоля, вся деятельность предприятия, независимо от его размера и сложности, может быть разбита на шесть групп (существенных функций):
- а) производственная, коммерческая, финансовая, страховая, учетная, управленческая;
 - б) техническая, коммерческая, финансовая, страховая, учетная, плановая;
 - в) техническая, коммерческая, финансовая, страховая, учетная, управленческая;

г) производственная, торговая, коммерческая, финансовая, учетная, управленческая.

5. Наиболее значительным вкладом Г. Ганта в управленческую науку считается:

- а) организация научного подхода к подбору кадров;
- б) внедрение в теорию управления понятия «привычки производства»;
- в) введение в процесс управления системы плановых графиков;
- г) применение фотоаппарата и кинокамеры для исследования движений работников.

6. Что из перечисленного не относится к нововведениям Ф. и Л. Гилбретов:

- а) применение фотоаппарата и кинокамеры для исследования движения работников;
- б) исследования причин усталости и ее влияния на здоровье работников и их производительность;
- в) изобретение микрохронометра;
- г) введение в процесс управления системы плановых графиков.

7. В ходе хоторнских экспериментов Э. Мэйо и его коллеги обнаружили, что отношения внутри коллектива во многом определяются:

- а) формальной организационной структурой;
- б) неформальной социальной структурой организации;
- в) действиями руководства;
- г) действиями наблюдателей.

8. Что из перечисленного, по мнению Д. Макгрегора, не относится к основным характеристикам работника типа «Х»:

- а) обычный человек не желает трудиться и стремится избежать работы;
- б) люди не склонны к труду, их приходится заставлять работать, угрожая наказанием;
- в) человек честолюбив;
- г) больше всего человек стремится к спокойствию и безопасности.

9. По мнению М. Фоллет, единственно приемлемым способом разрешения конфликта является:

- а) добровольное подчинение одной из сторон;
- б) борьба и победа одной из сторон;
- в) компромисс между сторонами;
- г) интеграция интересов сторон.

10. Ф. Герцберг разделил потребности на:

- а) дефицитные и развития;
- б) базовые и высшие;

- в) просто удовлетворяемые и стимулирующие;
- г) гигиенические и мотивирующие.

11. В 1950-е гг. новым в трактовке менеджмента стало:

- а) понимание менеджмента как особой профессии;
- б) понимание менеджмента как науки;
- в) понимание менеджмента как информационного процесса;
- г) изучение потребностей человека.

12. Ситуационный или кейсовый подход получил распространение:

- а) в последней четверти XIX века;
- б) в первой четверти XX века;
- в) в середине XX века;
- г) в последней четверти XX века.

13. При исследовании научной организации труда и управления А. Гастев основное внимание уделял:

- а) вопросам организации работы всего цеха и предприятия;
- б) вопросам организации отдельного рабочего места;
- в) вопросам организации формальной структуры предприятия;
- г) вопросам организации неформальной структуры предприятия.

14. Управление – это:

- а) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- б) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя;
- в) это воздействие управляющей системы (субъекта управления) на управляемую систему (объект управления) с целью перевода управляемой системы в требуемое состояние;
- г) деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время.

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1.

Компания «Медприбор» (публичное акционерное общество, акции котируются на фондовой бирже) – предприятие по производству медицинского оборудования. Предприятие создано 10 лет назад научными работниками и инженерами как общество с ограниченной ответственностью, было преобразовано в открытое акционерное общество, а затем в публичное акционерное общество. Сейчас компания является крупным игроком на рынке медицинского оборудования. Компания пытается включиться в федеральную программу импортозамещения и инициирует запуск новых важных проектов. Компания ставит своей целью в ближайшие 5 лет

существенно увеличить свою долю на рынке и улучшить показатели эффективности бизнеса. Но у компании есть серьезные конкуренты, также разрабатывающие высококачественное медицинское оборудование, уже внедрившие у себя ряд лучших управленческих практик, в том числе в области управления проектами. Конкуренты начинают разрабатывать крупные проекты по дальнейшему укреплению своих рыночных позиций. В настоящее время компания «Медприбор» предполагает осуществить ряд организационных изменений, в том числе начать внедрение системы управления проектами и делает первые шаги в данном направлении. Перед разработчиками проекта поставлены жесткие сроки. Вероятность их выполнения составляет примерно 80%. Ущерб от нарушения установленного времени разработки и производства прибора будет связан с потерей прибыли от более позднего выхода на рынок. Кроме того, есть вероятность появления на рынке разработок ряда конкурентов, что является дополнительным риском. Данные риски могут быть снижены путем применения новых технологий, которые еще не апробированы в полной мере, и навыки эффективного их использования у компании недостаточны. Приобретение этих технологий требует инвестиций, сопоставимых по своим размерам с прибылью, недополученной в результате потери рынка (вследствие нарушения сроков), но вероятность успеха в создании и производстве на их основе нового прибора равна примерно 70%. В случае успеха компания выйдет на рынок с новым прибором на 3 месяца ранее установленного срока. Толерантность к риску – показатель, который свидетельствует о том, какой объем риска компания в действительности готова понести в зависимости от специфических рисков. Риск-аппетит – тот объем риска, который предполагается принять для достижения общих операционных и финансовых целей. Предприятие имеет низкую толерантность и аппетит к риску. Аналогичное отношение к риску имеют менеджер проекта, его заместители и ведущие специалисты. В компании отсутствует система управления рисками.

Вопросы:

1. Как предприятию преодолеть возникающие проблемы?
2. Как выстроить систему управления проектом с учетом воздействия на снижение основных рисков?
3. Идентифицируйте комплекс имеющихся рисков.
4. Разработайте укрупненный план управления рисками, предложите систему мониторинга рисков.
5. Какие стратегии следует использовать компании для ответа на риски?

Задание 2.

«Теория лидерства и власти Николо Макиавелли». Специалисты упоминают четыре принципа Макиавелли, которые оказали влияние на развитие менеджмента:

- 1) авторитет, или власть лидера, коренится в поддержке сторонников;
- 2) подчиненные должны знать, чего они могут ожидать от своего лидера, и понимать, чего он ожидает от них;
- 3) лидер должен обладать волей к выживанию;
- 4) лидер - всегда образец мудрости и справедливости для своих сторонников.

1. Макиавелли писал, что «сила на стороне лидера, когда он учитывает психологию людей, знает особенности их образа мыслей, нравственных привычек, достоинства и недостатки». Очевидно, что действиями людей, наряду с другими качествами, правит честолюбие, но только знать это недостаточно: надо выяснить, кто именно честолюбивее и потому опаснее для власти предрежащего: желающие сохранить то, что имеют, или стремящиеся приобрести то, чего у них нет.

2. Свойство стремиться наверх не зависит от личных достоинств и недостатков. Оно действует в людях наподобие объективного закона, независимого от воли и сознания. Воля к власти выше человеческих чувств и управляет человеком вопреки его воле.

3. Успех в продвижении наверх зависит не столько от интенсивности ориентации на власть, сколько от наличных средств. Обладающие многим имеют в распоряжении больше средств – деньги, связи, - чтобы сеять смуту в обществе, дестабилизировать существующий порядок.

4. Труден путь государя, его подстерегают опасности там, где он их не ждет.

5. Вчерашний опыт, приведший к успеху, сегодня оборачивается провалом; благо, к которому он стремится, ожидая, что и подчиненные почитают это благом, способно обернуться злом.

6. Государь может проявить самые лучшие лидерские качества, но они не принесут ему пользы. Поэтому правитель не может быть щедрым в такой степени, чтобы эта щедрость приносила ему ущерб. Но он не должен бояться также осуждения за те пороки, без которых невозможно сохранить за собой власть.

7. Существует только два способа достижения цели – путь закона и путь насилия. Первый присущ человеку, а второй – диким животным. Правителю не обязательно выбирать одно из двух, он должен уметь пользоваться обоими способами. Управляя людьми, их надо либо ласкать, либо угнетать, поступая очень осмотрительно. Люди мстят, как правило, только за легкие обиды и оскорбления. Сильное давление лишает их возможности мстить. И уж если лидер избрал свой путь, то угнетение должно быть настолько мощным, чтобы отнять всякую надежду на сопротивление.

8. Добрые дела и благодеяния правильнее расточать по капле, чтобы подчиненные имели достаточно времени для благодарной оценки. Позитивные стимулы должны цениться, только тогда они выполняют свое предназначение.

9. Наградами и повышением по службе дорожат, когда они редки, когда раздаются мало-помалу. Напротив, наказание лучше производить сразу и в больших дозах. Единовременная жестокость переносится с меньшим раздражением, нежели растянутая во времени.

10. Там, где есть раздражение, управлять поведением людей нельзя. Негативные санкции не нуждаются в оценивании и ответной благодарности, они производят смятение чувств. Сильный гнет лишает подданных возможности отмищения, и это - благо для руководителя. Итак, зло надо творить сразу, а добро - постепенно; гораздо надежнее внушать страх, чем быть любимым.

Вопросы:

1. Переведите идеи Макиавелли на современные принципы управления.

2. Какие из перечисленных идей потеряли свою актуальность в современном менеджменте?

3. Какие из перечисленных идей актуальны в современном управлении? Обоснуйте свой ответ.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание контрольной работы, аудиторных и домашних заданий, подготовка докладов и участие в обсуждениях на практических занятиях), оценки итоговых знаний (по результатам зачета или экзамена) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре	40
2.	Зачёт / Экзамен	60
3.	Итого:	100

Таблица 6- Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	17	Математический расчет: $Оц = Кз \times Кб$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество занятий, посещенных студентом (max 17 занятий); Кб – количество баллов за одно занятие (max 1 балла)
Активность при проведении аудиторных занятий	11	По выбору студента: Доклад, презентация – 3 балла Активное участие в обсуждении – 3 балла Решение заданий – 3 балла
Активность при проведении внеаудиторной работы	12	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе Университета - 6 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая на зачете / экзамене, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- решение тестов, ситуационных задач и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

– выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов.

Вторая составляющая оценивает устный ответ на зачете / экзамене и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на зачете / экзамене оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Теоретический вопрос максимально оценивается в 30 баллов.

Балльная система аттестации при экзамене:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично»;

Балльная система аттестации при зачете: студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным с оценкой «зачтено», получивший от 0 до 49 баллов – неаттестованным с оценкой «не зачтено».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам зачета / экзамена — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо» или «зачтено».

Если студент подошел к зачету / экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве ответов на вопросы при промежуточной аттестации он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

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

7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

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

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

Таблица 7 - Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций

Компетенция	Типовые задания
УК-11: Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения.	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Задание 1. Выберите конкретное предприятие и опишите его деятельности и ситуацию на рынке. Сформулируйте по одной проблеме по каждому направлению деятельности предприятия: - производство; - продажи и система сбыта; - система управления; - финансы; - человеческие ресурсы. На основе этих проблем сформулируйте ключевую проблему предприятия и сделайте ее целостное структурированное описание.
	2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления. Задание 1. На каких уровнях управления разрабатываются стратегические, тактические и оперативные цели организации? Поясните свой ответ.
	3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора. Задание 1. Какие управленческие идеи заложены в изречениях Цицерона? «В каждом начинании надо соблюдать три правила: во-первых, подчинять свои стремления разуму, а это более чем что-либо другое способствует соблюдению человеком своих обязанностей; во-вторых, принимать во внимание, сколь важно то, что мы хотим совершить, – дабы не брать на себя забот и трудов ни больших, ни меньших, чем требует дело; в-третьих, соблюдать меру во всем том, что относится к внешнему впечатлению благородства и к достоинству».

	«Познание и созерцание природы были бы в каком-то отношении неполными и только начатыми, если бы за ними не последовало действие. И вот действие это бывает более всего видно в охране интересов людей; оно, таким образом, имеет прямое отношение к человеческому обществу; поэтому его надо ставить превыше познания».
	4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи. Задание 1. Компания начала свою деятельность только год назад, однако продажи растут так быстро, что единственным выходом, который видит руководство - в само ближайшее время увеличить штат компании более чем в два раза. Вопросы: 1. Правильное ли это решение? 2. Составьте план мероприятий, которые необходимо реализовать менеджерам для решения задачи роста. 3. Перечислите трудности, с которыми может столкнуться организация: а) в процессе подготовки плана мероприятий; б) в процессе реализации запланированных мероприятий; в) в случае успешного решения задачи.
	5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. Задание 1. Было проведено изучение одного из обслуживающих подразделений городской телефонной станции (ГТС) очень крупного города. Изучение заключалось в проверке эффективности от введения процедуры установления целей и обратной связи по отслеживанию выполнения работниками подразделения заданий по производительности. Обследуемые работники последние годы постоянно не справлялись с поставленными заданиями и требованиями к их выполнению. Руководитель регулярно измерял выполняемую ими работу по четырем показателям: (1) качество обслуживания; (2) техника безопасности; (3) дисциплина прихода и ухода; (4) экономия издержек. Все показатели за исключением первого измерялись количественно. В ходе проводимого изучения все работники были разбиты на группы. Каждая группа изучалась по одной из четырех целей. Проверка должна была показать, каким образом обратная связь будет влиять на уровень достижения поставленных целей. В одной из групп мастер встречался с подчиненными раз в неделю и информировал их о том, кто из них достиг целей на предыдущей неделе. На этой же встрече устанавливались цели на следующую неделю. Тем работникам данной группы, кто работал хорошо, было об этом сказано и взято на заметку мастером. В другой группе работники оценивали свои результаты сами. В третьей группе работники к тому, что они сами оценивали себя, добавляли еще оценку мастера. Через три месяца после начала обследования в работе групп появились признаки улучшения по показателям качества обслуживания и техники безопасности. Показатели при-

	хода и ухода не изменились, прогулы были очень редкими. Группа, имевшая в предыдущем году наиболее низкие результаты, оказалась к концу года изучения на первом месте. Это была группа, где оценка шла с двух сторон — от себя и от мастера. Та группа, успехи работников которой оценивались только мастером, была второй, подойдя очень близко к занявшей первое место группе. В этих группах были люди, которые действительно получали информацию о результатах своей работы. Вопросы: 1. Какие из рассматриваемых в ситуации целей относятся к индивидуальным, групповым и организационным? 2. Как вы думаете, почему для контроля работы групп были выбраны четыре указанных показателя? 6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы. Задание 1. На примере конкретного предприятия соберите информацию и проведите SWOT-анализ его деятельности. Составьте подробный отчет об этом исследовании. В отчете укажите и подробно опишите: - цели и задачи исследования; - методологию исследования; - информационные источники; - основные результаты анализа; - выводы и рекомендации.
ПКН-1: Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач.	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли. Задание 1. Первая управленческая революция называлась: а) светско-административная; б) религиозно-коммерческая; в) производственно-строительная; г) религиозно-административная. Задание 2. Отличием административной школы от школы научного управления является: а) анализ рациональной организации труда отдельного рабочего и повышение эффективности производства; б) анализ движений рабочих с помощью специальных инструментов, например, микрохронометра и кинокамеры; в) разработка подхода к совершенствованию управления организацией в целом; г) разработка социально-этичного подхода к управлению. Задание 3. Сформулируйте основные положения, принципы каждой научной теории, а также укажите авторов, внесших значительный вклад в развитие менеджмента. Заполните таблицу.

Школы менеджмента			
Времен- ной пе- риод	Автор (ы)	Школы менедж- мента	Основные положе- ния, принципы научной школы
		Школа научного управления	
		Школа административного управления	
		Школа человеческих отношений	
		Школа поведенче- ских наук (бихевио- ристская школа)	
		Количественная школа	
Задание 4. В каком государстве произошло открытие словесно-слоговой письменности, послужившей развитию последующих цивилизаций? а) Вавилония; б) Шумерское государство; в) Древний Египет; г) Древняя Индия. Задание 5. Основные формы управления по Макиавелли (указать лишнюю): а) олигархия; б) монархия; в) аристократия; г) демократия. Задание 6. Перечислите основные задачи Центрального института труда (ЦИТа)... 2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате. Задание 1. Ф.У. Тейлор утверждал, что к разным людям надо применять неодинаковые меры воздействия. Выбор «дисциплинарного приема» должен определяться характером (или типом) людей. Сознательные, исполнительные и добросовестные работники фактически не нуждаются ни в какой дисциплине. Основным методом воздействия для них будет легкий намек и несколько объяснительных слов. Неуживчивые и «толстокожие» люди, наоборот, принимают мягкое обращение за робость или слабость. По отношению к таким людям строгость в разговоре и обращении должна постепенно увеличиваться до тех пор, пока либо будет достигнут желаемый результат, либо исчерпаются средства языка. Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.			

ПKN-11: Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией	1. Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска. Задание 1. <i>Перечислите элементы макроокружения организации. Назовите элементы микроокружения. Какие методы анализа внешней среды организации вам известны?</i> Задание 2. Соотнесите между собой функции риск-менеджмента и их сущность. <table border="1" data-bbox="528 566 1501 1417"> <tr> <td>1) Прогнозирование в риск-менеджменте</td><td>А) представляет собой проверку организации работы по снижению степени риска</td></tr> <tr> <td>2) Организация в риск-менеджменте</td><td>Б) представляет собой разработку перспективных изменений финансового состояния объекта в целом и его отдельных частей</td></tr> <tr> <td>3) Регулирование в риск-менеджменте</td><td>В) представляет собой согласованность работы всех звеньев системы управления риском, аппарата управления и специалистов</td></tr> <tr> <td>4) Координация в риск-менеджменте</td><td>Г) является процессом объединения людей, которые совместно реализуют программу рискованного вложения капитала на основе определенных правил и процедур</td></tr> <tr> <td>5) Стимулирование в риск-менеджменте</td><td>Д) является побуждением финансовых менеджеров и иных специалистов к заинтересованности в результате своего труда, сокращении вероятности наступления рискованных ситуаций, обмену информацией</td></tr> <tr> <td>6) Контроль в риск-менеджменте</td><td>Е) воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров</td></tr> </table> 2. Проводит идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации. Задание 1. Область, в которой предпринимательская деятельность сохраняет свою экономическую целесообразность, то есть потери менее ожидаемой прибыли, это: а) безрисковая зона; б) зона допустимого риска; в) зона критического риска; г) зона катастрофического риска. Задание 2. Распределить следующие факторы риска по группам: темпы экономического роста; война; объем реализации товаров; экономическое состояние государства; стихийные бедствия; внедрение инноваций; уровень квалификации работников; повышение налоговых ставок; выборы; легкость	1) Прогнозирование в риск-менеджменте	А) представляет собой проверку организации работы по снижению степени риска	2) Организация в риск-менеджменте	Б) представляет собой разработку перспективных изменений финансового состояния объекта в целом и его отдельных частей	3) Регулирование в риск-менеджменте	В) представляет собой согласованность работы всех звеньев системы управления риском, аппарата управления и специалистов	4) Координация в риск-менеджменте	Г) является процессом объединения людей, которые совместно реализуют программу рискованного вложения капитала на основе определенных правил и процедур	5) Стимулирование в риск-менеджменте	Д) является побуждением финансовых менеджеров и иных специалистов к заинтересованности в результате своего труда, сокращении вероятности наступления рискованных ситуаций, обмену информацией	6) Контроль в риск-менеджменте	Е) воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров
1) Прогнозирование в риск-менеджменте	А) представляет собой проверку организации работы по снижению степени риска												
2) Организация в риск-менеджменте	Б) представляет собой разработку перспективных изменений финансового состояния объекта в целом и его отдельных частей												
3) Регулирование в риск-менеджменте	В) представляет собой согласованность работы всех звеньев системы управления риском, аппарата управления и специалистов												
4) Координация в риск-менеджменте	Г) является процессом объединения людей, которые совместно реализуют программу рискованного вложения капитала на основе определенных правил и процедур												
5) Стимулирование в риск-менеджменте	Д) является побуждением финансовых менеджеров и иных специалистов к заинтересованности в результате своего труда, сокращении вероятности наступления рискованных ситуаций, обмену информацией												
6) Контроль в риск-менеджменте	Е) воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров												

	вхождения в отрасль; смена правительства; норма прибыли; уровень безработицы; изменение курса валют; особенности технологического процесса; изменение действующих нормативных актов; издержки производства; загрязнение окружающей среды; объем рынка сбыта; степень конкуренции; появление новых технологий; организация поставок сырья и материалов. <table border="1" data-bbox="528 383 1121 763"> <thead> <tr> <th>Группа</th><th>Факторы</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Политические</td><td></td></tr> <tr> <td>Социально-экономические</td><td></td></tr> <tr> <td>Законодательные</td><td></td></tr> <tr> <td>Отраслевые</td><td></td></tr> <tr> <td>Природные</td><td></td></tr> <tr> <td>Научно-технические</td><td></td></tr> <tr> <td>Производственные</td><td></td></tr> <tr> <td>Коммерческие</td><td></td></tr> </tbody> </table> 3. Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков. Задание 1. Предприятие «Прометей» производящее молочную продукцию, освоило современные технологии, разработало портфельные проекты, но дальнейшее его развитие тормозится нехваткой оборотных средств и потерей большого числа квалифицированных кадров, которые уволены в период реконструкцию предприятия. Продукция предприятия отвечает международным стандартам, имеется возможность расширить производство продукции и освоить новые рынки, но в данной отрасли появилось много конкурентов – небольших частных предприятий по переработки молочных продуктов. Кроме того, появилась тенденция замедления роста рынка данной продукции. Проанализируйте внутреннюю и внешнюю среду предприятия, определите сильные и слабые стороны внутренней среды предприятия, появившиеся возможности и угрозы (риски) внешней среды. Назовите возможные стратегии развития предприятия, способствующие снижению влияния рисков.	Группа	Факторы	Политические		Социально-экономические		Законодательные		Отраслевые		Природные		Научно-технические		Производственные		Коммерческие	
Группа	Факторы																		
Политические																			
Социально-экономические																			
Законодательные																			
Отраслевые																			
Природные																			
Научно-технические																			
Производственные																			
Коммерческие																			

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Раскройте соотношений понятий «Теория менеджмента», «История менеджмента» и «История управленческой мысли».
2. Что является объектом и предметом в изучении теории и истории менеджмента?
3. Какова разница между понятиями «управление» и «менеджмент»?
4. Раскройте содержание управленческих революций и охарактеризуйте их роль в развитии общества.
5. Управленческая мысль и практика в ранних цивилизациях Востока: китайская и индийская цивилизации.

6. Управленческая мысль и практика в Европейской цивилизации: Древняя Греция, Древний Рим.
7. Раскройте основное содержание управленческой мысли Древней Греции.
8. Опишите основное содержание управленческой мысли периода промышленной революции и становления капитализма.
9. Раскройте взгляды Р. Оуэна на управление.
10. Значение идей Ч. Бэббиджа и Э. Ура для становления теории менеджмента.
11. Научная организация труда и ее место в управлении организацией.
12. Охарактеризуйте основные положения школы научного управления и ее представителей.
13. Вклад Ф. Тейлора в становление научного менеджмента: стандартизация рабочих операций, нормирование труда, внедрение научных подходов и расстановки кадров, обучение кадров, разработка методов стимулирования труда.
14. Г.Форд, его теоретические взгляды и практика управления. Концепция «фордизма».
15. Вклад Г.Эмерсона в развитие идей классической школы управления.
16. Административная школа менеджмента и ее роль в развитии управленческой мысли.
17. Модель бюрократии М. Вебера и ее роль в развитии теории управления.
18. Теоретические воззрения А. Файоля и их значение для современного менеджмента.
19. Опишите принципы менеджмента и их историческое развитие.
20. М.П.Фоллетт и идеи «гармонии труда и капитала».
21. Основные положения и представители школы человеческих отношений.
22. Хотторнские эксперименты: основные этапы и научные результаты.
23. Школа поведенческих наук и ее представители. Вклад данного направления в развитие менеджмента как науки.
24. Опишите содержательные теории мотивации и их основоположников, выделите достоинства и недостатки.
25. Основные процессные теории мотивации: В. Врум, Портер-Лоулер, С. Адамс, управление по целям.
26. Конфликты в менеджменте: основные типы и типичные причины конфликтов.
27. Основные направления школы науки управления. Связь новой школы с развитием кибернетики, экономико-математического моделирования.
28. Российские организационно-технические концепции управления А. А. Богданова, А. К. Гастева, А. А. Ерманского.
29. Вклад А. А. Богданова в развитие советской школы управления.
30. Формирование административно-планового регулирования народного хозяйства в России и концепции централизованного управления производством на предприятиях в 30-50-х гг.
31. Характерные черты и недостатки советской системы управления.

32. Опишите роль управления в развитии экономики, предпринимательства, общества.

33. Перечислите и опишите функции менеджмента, их содержание и взаимосвязь.

34. Планирование как функция менеджмента. Содержание краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного планирования в организации, их взаимосвязь и взаимообусловленность.

35. Раскройте функцию контроля: место в системе функций менеджмента, основные задачи и результаты. Стадии контроля.

36. Охарактеризуйте новые тенденции в развитии современной теории менеджмента.

Пример билета для проведения зачета.

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

Дисциплина «Теория и история менеджмента»

Филиал Ярославский

Форма обучения: очная

Семестр 2 Направление 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Логистика»

БИЛЕТ ДЛЯ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Административная школа менеджмента и ее роль в развитии управленческой мысли	30 баллов
2	Основные направления школы науки управления. Связь новой школы с развитием кибернетики, экономико-математического моделирования.	30 баллов

Подготовил:

А. П. Карасев

На основе перечня теоретических вопросов и практико-ориентированных заданий, утвержденного на заседании кафедры (протокол от «__» _____ 20__ г. № __).

Утверждаю:

Заведующий кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»

Р.В. Колесов

«__» _____ 20__ года

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Приказ от 01 октября 2024 года №2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете», размещенный по ссылке:

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

а) основная:

1. История менеджмента : учебное пособие / Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Е.М. Трененков [и др.] ; под ред. Э.М. Короткова. — Москва : ИНФРА-М, 2023 — 240 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1077. - ЭБС ZNANIUM.ru. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=422611&ysclid=mpmb9lgd2g91162073> (дата обращения: 06.04.2026). — Текст : электронный.

2. Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: история, теория и практика: учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - Москва: Инфра-М, 2022. - 256 с. - Текст: непосредственный. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ЭБС ZNANIUM.ru. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?pid=1843590> (дата обращения: 06.04.2026). - Текст : электронный.

б) дополнительная:

3. Грибов, В. Д. Теория менеджмента : учебное пособие / В. Д. Грибов, В. Р. Веснин. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 357 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ЭБС ZNANIUM.ru. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?pid=1210718> (дата обращения: 06.04.2026). — Текст : электронный.

4. Маслова Е.Л. Теория менеджмента: практикум / Е.Л. Маслова. — 3-е изд., стер. - Москва: Дашков и К, 2021. - 158с. - (Учебные издания для бакалавров). - Текст : непосредственный. - ЭБС ZNANIUM.ru. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=432076&ysclid=mpmbcztcxk770404527> (дата обращения: 06.04.2026). - Текст : электронный.

5. Теория управления : учебник для вузов / под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6671-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468785> (дата обращения: 06.04.2026).

6. Хохлова, Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: учебник / Т.П. Хохлова. - Москва: Магистр, 2022. - 384 с. - (Бакалавриат). — Текст : непосредственный. - ЭБС ZNANIUM.ru. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?pid=1844277> (дата обращения: 24.11.2025). - Текст : электронный.

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ). URL: <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU. URL: <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН». URL: <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium. URL: <https://znanium.ru/>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ». URL: <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект. URL: <http://ebs.prospekt.org/books>
7. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». URL: <https://grebennikon.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru>
9. СПАРК. URL: <https://spark-interfax.ru/>
10. Справочно-образовательная система Актион 360. URL: <https://action360.ru/>
11. Электронная библиотека издательства «МИФ». («Манн, Иванов и Фербер») URL: <https://fa.miflib.ru/auth/#/registration>
12. Финансовая справочная система «Финансовый директор». URL: <http://www.1fd.ru/>
13. Ресурсы информационно-аналитического агентства по финансовым рынкам Cbonds.ru. URL: <https://cbonds.ru/>
14. Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления». URL: <http://eduvideo.online/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Карасев А. П. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Теория и история менеджмента» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Логистика»	2025	https://cloud.mail.ru/public/CnoV/cYBRvyAHR
Приказ Финуниверситета от 14.05.2021 г. № 1040/о «Об утверждении методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата		https://www.fa.ru/upload/iblock/dc2/a5qpi6qb0k0l6jz01c4g9y1cv5x35ey3/Prikaz_-1040_o-ot-11.05.2021.PDF

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Компьютерные программы общего назначения Windows, MicrosoftOffice.
2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «КонсультантПлюс»	Темы 1-8

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

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

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский филиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.