

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 11:59:05  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.О.07 «История управленческой мысли»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегический менеджмент

(наименование образовательной программы)

Очная/очно-заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

д.э.н., профессор кафедры менеджмента ИБДА, Савельева М.В.  
преподаватель кафедры менеджмента ИБДА, Шкирандо О.И.

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.О.07 История управленческой мысли  
одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и  
финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.07 «История управленческой мысли» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС  (при наличии)**	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	ОПК ОС-4.	Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.	ОПК ОС-4.1.	Разбирается в специфике определения и реализации инновационных стратегий	ОПК ОС-4.1. 3-1. Знает основные этапы развития управленческой мысли.  ОПК ОС-4.1. У-1. Умеет анализировать информацию для выявления связи революционных открытий, технологий и продуктов с практикой развития менеджмента.
	ОПК ОС-4.	Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.	ОПК ОС-4.2.	Выявляет в деятельности организаций современные технологии управления, формирующиеся в рамках прорывных направлений менеджмента	УК-9.2. 3-1  Знает базовые понятия макроэкономики и макроэкономических показателей  УК-9.2. 3-2  Знает методику и методологию расчета основных экономических показателей  УК-9.2. У-1  Умеет рассчитывать основные макроэкономические показатели  УК-9.2. У-2  Умеет планировать и прогнозировать

					основные показатели деятельности предприятия
	ОПК ОС-4.	Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.	ОПК ОС-4.3.	Проводит аналитическую, исследовательскую и рационализаторскую работу по оценке социально-экономической обстановки и конкретных моделей управления инновациями	ОПК ОС-4.3. 3-1. Знает о связи революционных открытий, технологий и продуктов с практикой развития менеджмента.  ОПК ОС -4.3. У-1. Умеет оценивать информацию для выявления связи революционных открытий, технологий и продуктов с практикой развития менеджмента.

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)
Очная форма	
<b>Общая трудоемкость</b>	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	42
Лекции	12
Практические занятия	20
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	47
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен
Очно-заочная форма	
<b>Общая трудоемкость</b>	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	31
Лекции	8
Практические занятия	12
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	59
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.07 История управленческой мысли входит в обязательную часть дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Стратегический менеджмент». Изучается по очной форме обучения в 1-ом семестре (1 семестр 1-го курса),

по очно-заочной форме обучения в 1-ом семестре (первый семестр 1-го курса).

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 38 а.ч. (очная форма обучения) и 50 а.ч. (очно-заочная форма обучения).

Знания и умения, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат.тэк	Контроль
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Эволюция управленческой мысли	12	2			4							6	УО,Т	
Тема 2	Рациональная бюрократия М.Вебера и теория административов	10	2			2							6	УО	

	ания А. Файоля													
Тема 3	Школа человеческих отношений	14	2			4							8	УО
Тема 4	Теории управления Ф.Херцберга, Д.МакГрегора, У.Оучи	13	2			2							9	УО
Тема 5	Развитие теории управления во второй половине XX века – начале XXI	15	2			4							9	УО,Т
Тема 6	Современные тренды и тенденции развития менеджмента	15	2			4							9	Коллоквиум
Промежуточная аттестация		29						2	9			18		экзамен
<b>Итого</b>		108	12			20		2	9			18	47	

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк					Контроль
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Эволюция управленческой мысли	13	2			2								9	УО,Т
Тема 2	Рациональная бюрократия М.Вебера и теория администрирования А. Файоля	12	-			2								10	УО
Тема 3	Школа человеческих	14	2			2								10	УО

	отношений													
Тема 4	Теории управления Ф.Херцберга, Д.МакГрегора, У.Оучи	12	-			2							10	УО
Тема 5	Развитие теории управления во второй половине XX века – начале XXI	14	2			2							10	УО,Т
Тема 6	Современные тренды и тенденции развития менеджмента	14	2			2							10	Коллоквиум
Промежуточная аттестация		29						2	9			18		экзамен
<b>Итого</b>		108	8			12		2	9			18	59	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

УО – устный опрос.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-6 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Эволюция управленческой мысли. ОПК ОС-4.1.ОПК ОС-4.2.ОПК ОС-4.3.**

История управленческой мысли: от строительства пирамид до идей теоретиков военной науки 18 века. Основные положения научной организации труда Ф. Тейлора. Мотивация и стимулирование работников, коммуникация менеджера с работниками, стиль руководства, дисциплинарная система в научной организации труда Ф.Тейлора.

#### **Тема 2. Рациональная бюрократия М.Вебера и теория администрирования А.Файоля. ОПК ОС-4.1.ОПК ОС-4.2.ОПК ОС-4.3.**

Концепция рациональной бюрократии М.Вебера. Национальное своеобразие, рационализация управленческих процессов, бюрократия как результат эволюции управленческих процессов. Теория администрирования А.Файоля, функции управления по Файолю, принципы управления.

#### **Тема 3. Школа человеческих отношений. ОПК ОС-4.1.ОПК ОС-4.2.ОПК ОС-4.3.**

Хоторнские эксперименты Э.Мэйо: этапы, объекты исследований, выводы. Изучение причин текучести кадров на текстильной фабрике (условия труда, предпринятые меры, выводы). Иерархия потребностей А.Маслоу, смещение мотиваторов по мере удовлетворения потребностей. Уроки теории А.Маслоу для менеджера.

#### **Тема 4. Теории Ф.Херцберга, Д.МакГрегора, У.Оучи. ОПК ОС-4.1.ОПК ОС-4.2.ОПК ОС-4.3.**

Двухфакторная теория Ф.Херцберга: факторы трудовой деятельности, соотношение теорий А.Маслоу и Ф.Херцберга. Теория X и теория Y Д.Мак-Грегора. Практические выводы из теорий Маслоу, Херцберга, МакГрегора. Теория Z, ее значимость для современности.

#### **Тема 5. Развитие теории управления во второй половине XX века – начале XXI века. ОПК ОС-4.1.ОПК ОС-4.2.ОПК ОС-4.3.**

Основные положения книги П.Друкера «Задачи менеджмента в 21 веке»: - управление персоналом, - реалии, оказывающие сильное влияние на стратегии организаций, - условия повышения производительности умственного труда, - успешная карьера менеджера.

Основные положения концепции Т.Питерса: характеристики успешных, новаторских компаний, делегирование полномочий в компании, изменение моделей ведения бизнеса, привлечение и развитие талантов.

Современные тенденции менеджмента по Г.Хэмелу: этические ценности, инновационная политика, гибкость, увлеченность делом, идеология.

Развитие управленческой мысли в России и СССР во второй половине XX века – начале XXI века.

#### **Тема 6. Современные тренды и тенденции развития менеджмента. ОПК ОС-4.1.ОПК ОС-4.2.ОПК ОС-4.3.**

Гибкость в менеджменте: Agile и Scrum. Бирюзовые организации: теория и примеры. Цифровая экономика и цифровой менеджмент: большие данные, машинное обучение, искусственный интеллект. Экономика впечатлений и менеджмент образов. Социальные сети в менеджменте. Доверие и целостность личности как факторы успешного менеджмента. Командоформирование и деятельность команд. Управление по ценностям и принципам. Провал традиционных методов управления.

### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

1.1. Оценочные материалы по дисциплине ФТД.03 «Введение в специальность» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): тестирование, дискуссия, профессионально-исследовательские задания.

**Тема 1. Эволюция управленческой мысли с древности до начала XX столетия**

*Вопросы для устного опроса:*

1. Расскажите, как в настоящее время используются достижения военного искусства в управлении компаниями. Приведите примеры. Назовите работы современных авторов, посвящённых управлению компаниями с использованием военных технологий.

2. Приведите примеры управленческих идей, заимствованных из живой и неживой природы.

3. Опишите российскую управленческую модель в современных условиях, опираясь на концепции, описанные выше.

4. Какие, на ваш взгляд, черты зарубежного управления могли бы быть

заимствованы и эффективно использованы в российских условиях.

1. Источником формирования управленческих идей выступают:

- а) этапы исторического процесса;
- б) условия материальной жизни общества;
- в) уровень развития общественного сознания.

2. Утверждение, что обеспечение благосостояния всех граждан необходимо, при определенных границах государственного вмешательства в частную жизнь, характерно для:

- а) управления полицейским государством;
- б) управления правовым государством;
- в) управления социальным (культурным) государством.

3. Управление различными промыслами, согласно видам и намерениям государства — это:

- а) менеджмент;
- б) полиция;
- в) предпринимательство.

4. Одно из первых специальных сочинений, посвященных вопросам управления:

- а) «Артхашастра»;
- б) «Афинская полития»;
- в) «Капитулярий о поместьях».

5. Основные управленческие идеи в царствах Древнего Востока были зафиксированы в:

- а) «табелях о рангах»;
- б) долговых расписках;
- в) указах правителей.

7. Управление в Древнем Египте — это социальная функция сословия:

- а) жрецов;
- б) военачальников;
- в) писцов.

8. Отличие Конфуцианства от Легизма – опора на:

- а) нравственную природу;
- б) юридическую необходимость;
- в) экономическую целесообразность.

9. Высшая добродетель, которая должна царить в идеальном государстве Платона:

- а) мужество;
- б) разум;
- в) справедливость.

10. Гай Плиний Секунд (Старший) основной причиной плохого управления хозяйством считал:

- а) некачественную обработку почвы;

- б) рабовладельческие отношения;
- в) неразвитость торговли.

11. Средневековые экономические и управленческие представления базировались на:

- а) экономической выгоде;
- б) авторитете Библии;
- в) политических пристрастиях.

12. Воззрения на управление были высказаны Фомой Аквинским в трактате:

- а) «Сумма теологии»;
- б) «Капитулярий о поместьях»;
- в) «Опыт о природе торговли».

13. Три важнейших качества менеджера (порядок, экономия, внимание) сформулировал:

- а) Р. Кантильон;
- б) А. Смит;
- в) Д.Рикардо

14. Теорию о двух видах капиталистической прибыли вывел:

- а) Р. Кантильон;
- б) А. Смит;
- в) Ж.Б.Сэй

15. Родоначальник концепции предпринимательства:

- а) Р. Кантильон;
- б) А. Смит;
- в) Д.Рикардо

16. Основная проблема теоретических разработок Р. Оуэна:

- а) «движение и время»;
- б) специализация и разделение труда;
- в) социальная ответственность бизнеса.

17. Систему управления, по Л. фон Штейну, образует:

- а) экономическую деятельность;
- б) осознание роли труда;
- в) совокупность задач государства.

18. Понятие «экономического человека» использовала школа:

- а) научного управления;
- б) «человеческих отношений»;
- в) «социальных систем».

19. Основное значение «школы человеческих отношений» придавала:

- а) формальной организации;
- б) неформальной организации;
- в) экономическим законам организации.

20. Координация и контроль, обеспечение информацией для принятия решений использует школа:

- а) «социальных систем»;

- б) научного управления;
  - в) «открытых систем».
21. Основная задача коммуникативного акта:
- а) возникновение замысла;
  - б) преодоление барьеров: помех и шумов;
  - в) связь внутренней и внешней среды организации.
22. Этциони соединил принципы управления, характерные для
- а) школ научного управления и «человеческих отношений»;
  - б) политической экономии и научного менеджмента;
  - в) школ «человеческих отношений» и «открытых систем».

## **Тема 2. Рациональная бюрократия М.Вебера и теория администрирования А.Файоля**

*Вопросы для устного опроса:*

1. Сравните подходы к управлению Тейлора и Вебера. В чем они сходны и чем различаются?
2. Приведите аргументы «за» и «против» отстранения рабочих от участия в управлении.
3. Постройте сравнительную таблицу для рациональной и иррациональной бюрократии.
4. Приведите позитивные примеры функционирования бюрократии.
5. В чем специфика термина «администрирования» Файоля по сравнению с общепринятым его употреблением?
6. Прочтите работы Файоля и выпишите краткие характеристики функций управления.
7. Охарактеризуйте различия между функциями и принципами у Файоля.

## **Тема 3. Школа человеческих отношений**

*Вопросы для устного опроса:*

1. Что полезного найдет для себя современный менеджер в тейлоровской концепции управления персоналом? Представьте себя на месте такого менеджера и найдите у Тейлора 4—5 полезных принципов.
2. В последние годы многие педагоги говорят о необходимости индивидуального подхода к каждому ученику. Считается, что дети по-разному развиваются, проходят различные фазы развития. Среднеуспевающие ученики — это не интеллектуально отсталые дети, просто у них фаза расцвета творческих способностей наступает позже, чем у отличников, — после окончания школы. Исследования показывают, что одни ученики любят заниматься в полной тишине, другие — при включенном на всю мощь магнитофоне, одни активизируются при минимальном температурном режиме, другие — при максимальном и т. д. Проведите параллели между тейлоровской дифференциальной системой труда и индивидуальным подходом в педагогике. В чем сходство и различие?

#### **Тема 4. Теории Ф.Херцберга, Д.МакГрегора, У.Оучи**

*Вопросы для устного опроса:*

1. Как вы считаете, Маслоу действительно был продолжателем дела Мэйо или он пошел самостоятельным путем, открыв новое направление в менеджменте?
2. Почему теория потребностей Маслоу называется иерархической?
3. Что такое принцип доминанты?
4. Почему именно неудовлетворенная потребность направляет поведение человека, если на практике менеджеры только и делают, что пекутся об удовлетворении потребностей? Не получится ли так, что, стремясь удовлетворить потребности работников, менеджеры превратят их тем самым в пассивные существа, которыми легко манипулировать?
5. Каким образом взаимосвязаны уровень образования, уровень притязаний и выбор профессии?
6. Какова историческая привязка «теории Х» и «теории Y»?
7. Почему теория Макгрегора называется не объяснительной, а инструментальной?
8. Каким образом связаны между собой теории Маслоу, Херцберга и Макгрегора?

#### **Тема 5. Развитие теории управления во второй половине XX века – начале XXI века**

*Вопросы для устного опроса:*

1. Каковы ключевые положения учения Питера Друкера?
2. Что из учения Питера Друкера, на Ваш взгляд, может быть полезно Вам в Вашей будущей профессиональной деятельности?
3. Какие положения необходимо реализовать для повышения эффективности учебного процесса?
4. Какие положения учения Тома Питерса Вам интересны, почему?
5. Какие из них могут быть полезны для Вас?
6. Какие из них Вы смогли бы взять в качестве своего кредо?
7. Что интересного Вы узнали из содержания книги Гэри Хэмела «Манифест лидера»?
8. Что на Ваш взгляд требует дополнительного изучения из услышанного?

*Тестирование:*

1. Мониторинг внешней среды и адаптация к изменениям характерны для школы:
  - а) «открытых систем»;
  - б) «человеческих отношений»;
  - в) научного управления.
2. Д. Макгрегор создал концепцию:

- а) типов «руководителей X и Y»;
  - б) «достигающего рабочего»;
  - в) взаимоотношений организации и коммуникации.
3. Школа научного управления использовала в организации:
- а) рационализацию;
  - б) мотивацию;
  - в) коммуникацию.
4. И. Ансофф разрабатывал концепцию:
- а) «белого пространства»;
  - б) стратегического менеджмента;
  - в) TSM.
5. Внутриорганизационные факторы, влияющие на принятие решений менеджерами низшего уровня, включают:
- а) неформальную организацию;
  - б) поставщиков;
  - в) клиентов;
  - г) акционеров.
6. Способность мотивировать людей это:
- а) человеческое качество
  - б) концептуальное качество;
  - в) технический навык;
  - г) средство коммуникации.
7. Процесс производства и распределения продукции, созданной трудом других людей, называется:
- а) планированием;
  - б) менеджментом;
  - в) лидерством;
  - г) влиянием.
8. Что из ниженазванного не является своего рода действием, с помощью которого могут быть созданы товарные ценности?
- а) смешивание различных составляющих;
  - б) извлечение экстракта;
  - в) изменение формы;
  - г) изменение характера производства;
9. Высший менеджмент в первую очередь связан с:
- а) оперативным планированием;
  - б) планированием случайных событий;
  - в) стратегическим планированием;
  - г) ни с одним из вышеназванного.
10. Технические навыки более важны для:
- а) высших менеджеров;
  - б) средних менеджеров;
  - в) низших менеджеров
  - г) исполнителей.

31. Важным для всех менеджеров является:
- а) умение принимать решения;
  - б) умение поддерживать коммуникации;
  - в) человеческие качества;
  - г) все вместе взятое
11. Менеджер должен хорошо понимать интересы различных групп в организации и достигать организационные цели в первую очередь на основе:
- а) ситуационного анализа;
  - б) системного подхода;
  - в) теории человеческих отношений;
  - г) теории организации.
12. Какое из перечисленных учений менеджмента обеспечило научную базу современного управления организацией:
- а) классическая (административная) школа;
  - б) научный менеджмент;
  - в) генеральная теория менеджмента;
  - г) поведенческая школа управления.
13. Какие принципы не соответствуют теории Ф. Тейлора:
- а) использование научного подхода при отборе исполнителей, способных осуществлять порученную им работу;
  - б) обеспечение работникам возможности получения научного образования, тренировок и повышения квалификации;
  - в) поощрение дружеского взаимодействия и кооперации между менеджментом и работниками;
  - г) установление нормальных деловых взаимоотношений между менеджерами и работниками;
14. Функция, которая включает в себя лидерство, известна как:
- а) планирование;
  - б) влияние;
  - в) организация;
  - г) контроль;
15. Ф. Тейлор обосновал теорию:
- а) совершенствования методов работы;
  - б) необходимости периодических перерывов на отдых;
  - в) стимулирующей роли заработка;
  - г) все перечисленное выше;
16. Проект, который положил начало внедрению теории человеческих отношений в бизнесе, был:
- а) исследованием конвейерной организации производства;
  - б) исследованием процесса подготовки рабочих кадров;
  - в) Хоуторнский эксперимент;
  - г) ни одним из перечисленных выше;
17. Основной элемент менеджмента - это:
- а) контроль;

- б) принятие решений;
- в) лидерство;
- г) координация;

18. Внешний фактор, связанный с юридическими аспектами регулирования деловых процессов со стороны государственных органов, включает деятельность:

- а) конкурентов;
- б) правительства;
- в) поставщиков;
- г) в области технологии;

19. Функция «влияние» включает в себя:

- а) мотивацию, планирование и соблюдение дисциплины;
- б) контроль, организацию и лидерство;
- в) коммуникации, планирование и обработку данных;
- г) мотивация, лидерство и коммуникация;

20. Менеджер должен хорошо понимать интересы различных групп в организации и работать с ними, чтобы координировать их деятельность по достижению организационных целей в первую очередь на основе:

- а) ситуационного анализа;
- б) системного подхода;
- в) теории человеческих отношений;
- г) теории организации;

21. Высший менеджмент в первую очередь связан с:

- а) оперативным планированием;
- б) планированием случайных событий;
- в) стратегическим планированием;
- г) ни с одним из вышеназванного;

22. Способность мотивировать людей это:

- а) человеческое качество;
- б) концептуальное качество;
- в) технический навык;
- г) средство коммуникации.

23. Какие принципы не соответствуют теории Ф. Тейлора:

а) использование научного подхода при отборе исполнителей, способных осуществлять порученную им работу;

б) обеспечение работникам возможности получения научного образования, тренировок и повышения квалификации;;

в) поощрение дружеского взаимодействия и кооперации между менеджментом и занятыми

г) установление нормальных взаимоотношений между менеджерами и работниками.

24. Кому из теоретиков менеджмента принадлежит разработка положения, что основным содержанием работы управленца являются функции планирования, организации, координирования, мотивирования и контроля:

- а) Ч. Бернард;
- б) Ф. Тейлор;
- в) А. Файоль;
- г) Ф. Гилберт.

25. Примером внешнего фактора, воздействующим на управление, являются:

- а) работники компании;
- б) покупатели продукции;
- в) политика компании;
- г) цели подразделения.

26. Цели должны быть:

- а) письменно оформленными;
- б) измеряемыми;
- в) специфическими по времени;
- г) все вместе;

27. Функция, которая гарантирует конкретным людям быть востребованными в определенном месте и в четко определенный отрезок времени, называется:

- а) планирование;
- б) влияние;
- в) организация;
- г) контроль;

28. Функция, которая включает в себя лидерство, известна как:

- а) планирование;
- б) влияние;
- в) организация;
- г) контроль.

29. Ф. Тейлор обосновал теорию:

- а) совершенствования методов работы;
- б) необходимости периодических перерывов на отдых;
- в) стимулирующей роли заработка;
- г) все перечисленное выше.

30. Противостояние между личностями может быть охарактеризовано как:

- а) стресс;
- б) переутомление;
- в) компромисс;
- г) конфликт.

31. Процесс создания групп начинается когда:

- а) лидер формулирует групповые проблемы;
- б) группа совместно анализирует проблему;
- в) имеет место откровенная дискуссия;
- г) развивается межличностная поддержка и забота о нуждах работников.

32. Неспецифические ответы тела на любые запросы извне, называются:
- а) тревога;
  - б) стресс;
  - в) переутомление;
  - г) паранойя.
33. Случаи, когда два или более человек работая вместе, могут сделать больше, чем при работе по отдельности могут быть, охарактеризованы как:
- а) способность к взаимодействию;
  - б) власть;
  - в) совместная деятельность;
  - г) управленческая политика.
34. В неформальных рабочих группах лидер:
- а) выделяется из членов группы;
  - б) выбирается общим голосованием группы;
  - в) назначается высшим руководством;
  - г) выбирается ближайшим окружением.
35. Крепко сплоченная группа, которая не согласна с организационными целями:
- а) может иметь существенное позитивное влияние на достижение целей фирмы;
  - б) может иметь существенное негативное влияние на достижение целей фирмы;
  - в) должна быть выведена из рабочего процесса для реформирования;
  - г) ее мнение должно быть проигнорировано.
36. Кто такой руководитель?
- а) работник, обладающий знаниями, умениями и навыками для выполнения определенного вида деятельности в рамках профессии;
  - б) лицо, отвечающее за конкретный участок в системе управления;
  - в) профессионально подготовленный управляющий;
37. Что такое делегирование полномочий?
- а) форма принятия решений, при которых власть передается на более низкие иерархические уровни;
  - б) форма совместной деятельности, когда сотрудникам поручена одна и та же общая задача;
  - в) передача властных функций от одного субъекта другому.
38. Совокупность индивидуальных способностей, навыков, профессиональных знаний и умений, необходимых для выполнения задач на конкретном рабочем месте — это...
- а) профессия;
  - б) компетенция;
  - в) квалификация.
39. Привлечение персонала на основе выбора из общего числа кандидатов наиболее подходящих работников с учетом их пригодности и индивидуальных склонностей — это:

- а) отбор персонала;
- б) набор персонала;
- в) подбор персонала.

40. Конфликт между индивидуальными целями и целями организации может закончиться:

- а) снижением эффективности работы;
- б) повышением эффективности труда;
- в) укреплении дисциплины;
- г) снижением текучести кадров.

## **Тема 6. Современные тренды и тенденции развития менеджмента.**

*Вопросы к коллоквиуму:*

1. Кем была предложена научная организация труда?
2. Какой из обозначенных ответов является одним из ключевых принципов научной организации труда?
3. Какие подразделения были выделены в функциональной администрации Фредериком Тейлором.
4. Основная черта негативной бюрократии.
5. Выделите из перечня характеристику бюрократии.
6. Что из обозначенного не включается в модель рациональной бюрократии.
7. Что представляет собой функция управления?
8. О чем гласили основные выводы Хоторнских экспериментов.
9. Заполните пирамиду потребностей А. Маслоу.
10. В чем заключается суть Теория Y Дугласа Мак-Грегора?
11. Какой менеджмент осуществляется, в соответствии с теорией X Дугласа Мак-Грегора?
12. На что опирается теория Z, предложенная У. Оучи?
13. В чем заключается суть менеджмента, в соответствии с мнением П. Друкера?
14. Каковы условия повышения производительности умственного труда, по мнению П. Друкера?
15. На чем строится успешная карьера менеджера, по мнению П. Друкера?
16. Что включает в себя модель экономики 2005 года, с точки зрения Тома Питерса.
17. Какие ценности, с точки зрения Г. Хэмела, сегодня востребованы в менеджменте?
18. Что необходимо предпринять компаниям, чтобы подготовиться к будущим вызовам, с точки зрения Г. Хэмела?
19. Какие качества сотрудников, по мнению Г. Хэмела, участвуют в создании высокой экономической стоимости продукции компании?
20. Какие факторы позволяют достичь вовлеченности персонала в свою работу, по мнению Джулии Гебауэр?

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):  
приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,1	10
КТ - 2	100	0,05	5
КТ - 3		0,05	5
КТ - 4		0,05	5
КТ - 5		0,1	10
КТ - 6		0,25	25
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки. Количество баллов за работу в рамках КТ  $x$   
Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ-1**

Устный опрос,

Тестирование

**КТ-2**

Устный опрос

**КТ-3**

Устный опрос

**КТ-4**Устный опрос**КТ-5**Устный опрос,Тестирование**КТ-6**Коллоквиум

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

*1. Критерии оценивания тестирования:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

*1. Критерии оценивания устного опроса:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Качество подготовки доклада</i>	<i>16-25</i>	<i>Полное раскрытие темы. Логичный и структурированный материал. Актуальные и достоверные источники.</i>
	<i>11-15</i>	<i>Поверхностное раскрытие темы. Не совсем логичный и не структурированный материал. Устаревшие источники.</i>

	0-10	<i>Минимальное раскрытие темы. Не логичный и не структурированный материал. Отсутствие или недостоверность источников.</i>
<i>Качество выступления</i>	16-25	<i>Четкое и ясное изложение. Умение удерживать внимание аудитории. Высокая грамотность речи и совершенное владение материалом.</i>
	11-15	<i>Не вполне четкое и ясное изложение. Сложности в удержании внимания аудитории. Средняя грамотность речи и удовлетворительное владение материалом.</i>
	0-10	<i>Не четкое и не ясное изложение. Неумение удерживать внимание аудитории. Низкая грамотность речи и неудовлетворительное владение материалом.</i>
<i>Активность в обсуждении</i>	16-25	<i>Активное участие в дискуссиях и вопросах. Высокая способность аргументировать свою точку зрения. Восприятие конструктивных замечаний и большое число вопросов другим студентам.</i>
	11-15	<i>Среднее участие в дискуссиях и вопросах. Низкая способность аргументировать свою точку зрения. Недостаточное восприятие конструктивных замечаний, среднее число вопросов другим студентам.</i>
	0-10	<i>Низкая степень участия в дискуссиях и вопросах. Неспособность аргументировать свою точку зрения. Недостаточное восприятие конструктивных замечаний, отсутствие вопросов другим студентам.</i>
<i>Рефлексия и самооценка</i>	16-25	<i>Высокая способность анализировать свои сильные и слабые стороны. Активная готовность к улучшению своих будущих выступлений</i>
	11-15	<i>Средняя способность анализировать свои сильные и слабые стороны.</i>

		<i>Средняя готовность к улучшению своих будущих выступлений</i>
	0-10	<i>Неспособность анализировать свои сильные и слабые стороны. Низкая готовность к улучшению своих будущих выступлений</i>
Итого максимально:	100	

1. Критерии оценивания коллоквиума:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Активность в дискуссии</i>	15-20	<i>Активное участие в обсуждении и представление своей позиции</i>
	10-14	<i>Не частое участие в обсуждении и представление своей позиции</i>
	0-9	<i>Не участие в обсуждении и представление своей позиции</i>
<i>Качество аргументации</i>	15-30	<i>Высокое качество аргументации. Использование достоверных источников и фактов</i>
	0-14	<i>Низкое качество аргументации. Использование недостоверных источников и фактов</i>
<i>Умение слушать и уважать мнение других</i>	10-20	<i>Высокая способность вести диалог, принимать иные точки зрения, не перебивать</i>
	0-9	<i>Низкая способность вести диалог, не принятие иных точек зрения, нарушение очередности высказываний</i>
<i>Подготовка материалов</i>	6-15	<i>Высокое качество подготовленных материалов (презентация, раздаточный материал)</i>
	0-5	<i>Низкое качество подготовленных материалов (презентация, раздаточный материал)</i>
<i>Инициативность и оригинальность идей</i>	6-15	<i>Активное предложение новых идей, нестандартных решений, способность мыслить вне рамок</i>
	0-5	<i>Отсутствие предложений новых идей, неспособность выходить за рамки, предпочтение проверенных</i>

		<i>схем</i>
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту программ для работы с данными для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

### **6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.**

Зачёт проводится посредством устного опроса студента (диалога преподавателя со студентом) по билетам, цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по пониманию основных положений дисциплины. Билеты содержат контрольные вопросы: по 3 вопроса (задания) в билете.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

### **6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.**

#### Вопросы для подготовки к экзамену.

1. Предмет, метод и место истории менеджмента среди других экономических и управленческих наук
2. Управленческие революции в истории менеджмента.
3. Промышленный переворот и формирование в Западной Европе фабрично-заводской организации производства.
4. Возникновение в Англии парадигмы донаучного промышленного менеджмента. Манчестер - центр формирования донаучного менеджмента.
5. Выделение английскими предпринимателями, инженерами и учеными (Аркрайт, Уатт, Болтон, Баббедж, Джевонс. Оуэн) инженерно-технических и социально-психологических аспектов организации управления промышленным производством.
6. Развертывание в Американском обществе инженеров-механиков исследований рационализации организации промышленного труда. Филадельфия - центр формирования научного промышленного менеджмента.

7. Разработка и внедрение положений «фордизма» в американскую практику промышленного управления.
8. Основные положения научной школы управления Ф.Тейлора.
9. Вклад Ф.Тейлора в становление научного менеджмента: стандартизация рабочих операций, внедрение научных подходов подбора и расстановки кадров, разработка методов стимулирования труда.
10. Вклад последователей Ф. Тейлора (Ф. Гилбретт, Л. Гилбретт, Г. Ганнта, Х Эмерсона, У. Кларка) в становление и развитие научного менеджмента.
11. Разработка А. Файолем классической административной школы управления, рассматривающей управление как универсальный процесс.
12. Вклад последователей А. Файоля (Дж. Муни, А Рейли, Л. Эрвик) в становление и развитие научного менеджмента.
13. Теория идеального типа административной организации – бюрократии, разработанная Максом Вебером. Бюрократия как эффективная форма человеческой организации и минимизации издержек.
14. Д.Мак-Грегор «теории Х» и «теории Y»
15. Основные положения социально-психологической (человеческих отношений) концепции менеджмента Э. Мэйо.
16. Хоторнские эксперименты Мэйо и Ретлисбергера на предприятиях фирмы «Вестерн электрик» (близ Чикаго). Основные этапы и научные результаты.
17. Теоретико-методологические основы и основные направления развития эмпирической школы менеджмента.
18. Теоретико-методологические основы бихевиористской (поведенческой) школы менеджмента.
19. Основные разработчики содержательных и процессуальных теорий мотивации. А.Маслоу, Г. Херцберг, В.Врум, С.Адамс и др.
20. Формирование и развитие новой школы науки управления: системного подхода в менеджменте. Связь новой школы науки управления с развитием кибернетики, электронно-вычислительной техники, экономико-математического моделирования.
21. Сущность системного подхода в управлении. Концепция системного подхода Л. Бергаланфи.
22. Развитие теории системного анализа в работах Б. Рудвика. Классификация структурированности управленческих проблем и специфика подходов к их решению.
23. Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента. Вклад Р. Моклера в развитие ситуационной теории менеджмента.
24. Основные задачи ситуационного подхода. Теория 7-S Маккинзи.
25. Развитие ситуационного подхода к анализу организационных структур. Разработка методов исследования операций с позиции системного подхода (Миллер и Стар).

26. Теоретико-методологические основы школы социальных систем современного менеджмента. Разработка Ч. Бернардом на основе системного подхода целостной теории организации управления.
27. Развитие концепции «социальных систем» Г. Саймоном. Проблема связи в организационной системе и применение системного анализа к дифференциации целей организации.
28. Развитие концепции «социальных систем» Э. Голднером. Соотношение рациональной и естественной систем. Понятия организационной напряженности и функциональной автономности.
29. Развитие концепции «социальных систем» А. Этциони. Организация как сложный агрегат, в котором взаимодействует множество социальных групп. Основные аспекты организационного анализа А. Этциони.
30. Ключевые положения учения Питера Друкера
31. Положения учения Тома Питерса
32. Нарастание кризиса феодальной экономики России в первой половине XIX века.
33. Возникновение в России донаучного промышленного менеджмента.
34. Появление тейлоризма и развитие научного менеджмента в России в начале XX века. Конструктивный и критический подходы к тейлоризму.
35. Развитие науки управления в России в условиях «новой экономической политики».
36. Разработка концепции народно-хозяйственного планирования.
37. Организационно-технические концепции управления (Богданов А.А., Гастев А.К., Ерманский А.А.). Постановка проблемы организации труда в масштабе общества.
38. Социально-организационные концепции менеджмента. (Керженцев П.М., Витке Н.А., Дунаевский Ф.А.). Разработка теоретических основ и практических методик научной организации труда на предприятиях.
39. Формирование общей теории административно-планового регулирования народного хозяйства и концепции централизованного управления производством на предприятиях в 30-50-х гг.
40. Гэри Хэмел «Манифест лидера».
41. Пирамида человеческих возможностей Г.Хэмела.
42. Современные тренды и тенденции развития менеджмента.
43. Гибкость в менеджменте: Agile и Scrum.
44. Бирюзовые организации: теория и примеры.
45. Цифровая экономика и цифровой менеджмент: большие данные, машинное обучение, искусственный интеллект.
46. Экономика впечатлений и менеджмент образов.
47. Социальные сети в менеджменте. Доверие и целостность личности как факторы успешного менеджмента.
48. Командоформирование и деятельность команд. Управление по ценностям и принципам.

49. Исторические предпосылки, условия и факторы формирования российской модели менеджмента.

50. Российские национальные традиции хозяйственного и общественно-политического управления.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ												
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>1. Какой из подходов к определению сущности менеджмента акцентирует внимание на его роли как системы власти и влияния в организации?</p> <p>а) Процессный подход</p> <p>б) Системный подход</p> <p>в) Институциональный подход</p> <p>г) Ситуационный подход</p> <p>2. Процесс делегирования полномочий в организации обязательно включает:</p> <p>а) Передачу ответственности за результаты задачи и права самостоятельно принимать решения в заданных рамках.</p> <p>б) Передачу только ответственности без соответствующих прав.</p> <p>в) Полное освобождение руководителя от ответственности за действия подчиненных.</p> <p>г) Ликвидацию иерархии в управлении.</p>												
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>1. Задания закрытого типа на установление соответствия</p> <table border="1" data-bbox="887 1462 1482 1899"> <thead> <tr> <th data-bbox="887 1462 1134 1525">Школа менеджмента</th> <th data-bbox="1134 1462 1482 1525">Ключевая идея</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="887 1525 1134 1648">1. Школа научного управления</td> <td data-bbox="1134 1525 1482 1648">А) Изучение влияния социально-психологических факторов на производительность</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 1648 1134 1771">2. Административная школа</td> <td data-bbox="1134 1648 1482 1771">Б) Применение научных методов для оптимизации отдельных трудовых операций</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 1771 1134 1899">3. Школа человеческих отношений</td> <td data-bbox="1134 1771 1482 1899">В) Разработка универсальных принципов управления организацией в целом</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. Установите соответствие между типом организационной структуры и его характеристикой:</p> <table border="1" data-bbox="887 1989 1482 2065"> <thead> <tr> <th data-bbox="887 1989 1134 2029">Тип структуры</th> <th data-bbox="1134 1989 1482 2029">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="887 2029 1134 2065">1. Линейная</td> <td data-bbox="1134 2029 1482 2065">А) Двойное подчинение</td> </tr> </tbody> </table>	Школа менеджмента	Ключевая идея	1. Школа научного управления	А) Изучение влияния социально-психологических факторов на производительность	2. Административная школа	Б) Применение научных методов для оптимизации отдельных трудовых операций	3. Школа человеческих отношений	В) Разработка универсальных принципов управления организацией в целом	Тип структуры	Характеристика	1. Линейная	А) Двойное подчинение
Школа менеджмента	Ключевая идея													
1. Школа научного управления	А) Изучение влияния социально-психологических факторов на производительность													
2. Административная школа	Б) Применение научных методов для оптимизации отдельных трудовых операций													
3. Школа человеческих отношений	В) Разработка универсальных принципов управления организацией в целом													
Тип структуры	Характеристика													
1. Линейная	А) Двойное подчинение													

		сотрудников: функциональному руководителю и руководителю проекта								
		2. Функциональная Б) Четкое единоначалие, простота управления, но высокая нагрузка на руководителя								
		2. Установите соответствие между стилем руководства и его описанием: <table border="1" data-bbox="890 504 1481 1048"> <thead> <tr> <th data-bbox="890 504 1141 571">Стиль руководства</th> <th data-bbox="1141 504 1481 571">Описание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="890 571 1141 761">1. Авторитарный</td> <td data-bbox="1141 571 1481 761">А) Руководитель предоставляет подчиненным широкую свободу действий, минимально вмешиваясь в их работу</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 761 1141 891">2. Демократический</td> <td data-bbox="1141 761 1481 891">Б) Руководитель единолично принимает решения, жестко контролирует исполнение</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 891 1141 1048">3. Либеральный</td> <td data-bbox="1141 891 1481 1048">В) Руководитель вовлекает подчиненных в обсуждение и принятие решений, поощряет инициативу</td> </tr> </tbody> </table>	Стиль руководства	Описание	1. Авторитарный	А) Руководитель предоставляет подчиненным широкую свободу действий, минимально вмешиваясь в их работу	2. Демократический	Б) Руководитель единолично принимает решения, жестко контролирует исполнение	3. Либеральный	В) Руководитель вовлекает подчиненных в обсуждение и принятие решений, поощряет инициативу
Стиль руководства	Описание									
1. Авторитарный	А) Руководитель предоставляет подчиненным широкую свободу действий, минимально вмешиваясь в их работу									
2. Демократический	Б) Руководитель единолично принимает решения, жестко контролирует исполнение									
3. Либеральный	В) Руководитель вовлекает подчиненных в обсуждение и принятие решений, поощряет инициативу									
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	1. Какие из перечисленных компетенций являются критически важными для современного менеджера в условиях цифровой трансформации? (Выберите несколько вариантов) а) Умение работать с большими данными (Big Data). б) Строгое следование инструкциям, установленным 10 лет назад. в) Гибкость мышления и способность к быстрому обучению. г) Навыки управления удаленными командами. д) Умение полностью автоматизировать все процессы, исключив человеческий фактор 2. Какие из перечисленных элементов непосредственно характеризуют сильную организационную культуру? (Выберите несколько вариантов) а) Размытость и противоречивость ключевых ценностей. б) Ритуалы и традиции, поддерживающие основные ценности компании. в) Наличие устойчивых, разделяемых большинством сотрудников норм поведения. г) Высокая текучесть кадров из-за непонимания								

		<p>сотрудниками миссии компании.</p> <p>д) Ясная и вдохновляющая миссия организации.</p>
Задание закрытого типа на установление последовательности	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>1. Установите правильную последовательность этапов жизненного цикла проекта:</p> <p>А) Реализация и мониторинг</p> <p>Б) Инициация</p> <p>В) Завершение</p> <p>Г) Планирование</p>
		<p>2. Установите логическую последовательность основных функций управления (процессный подход):</p> <p>А) Мотивация</p> <p>Б) Планирование</p> <p>В) Контроль</p> <p>Г) Организация</p>
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>1. Молодой руководитель в кризисной ситуации, требующей быстрых и жестких мер по сокращению затрат, должен использовать:</p> <p>а) Демократический стиль.</p> <p>б) Либеральный стиль.</p> <p>в) Авторитарный стиль.</p> <p>Обоснуйте свой выбор, опираясь на теорию стилей руководства.</p>
		<p>2. При анализе кадрового резерва на руководящую позицию предпочтение следует отдать кандидату:</p> <p>а) С высоким уровнем эмоционального интеллекта.</p> <p>б) Исключительно с самым большим опытом работы в компании.</p> <p>в) С самыми высокими показателями по выполнению личных планов продаж.</p> <p>Обоснуйте свой выбор, ссылаясь на требования к современному руководителю.</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи,</p>	<p>Задание 1. Опишите, как цифровая трансформация влияет на все основные функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль)</p>
		<p>Задание 3. Каковы, на ваш взгляд, ключевые причины возникновения конфликтов интересов в бизнесе? Предложите системные меры, которые может внедрить организация для их предотвращения и регулирования.</p>

	записать решение и ответ	
--	--------------------------	--

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Не используются

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении практических заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов в рамках дискуссии, а также выполнение практического задания. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Цель дискуссий более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с практическим заданием.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Коргова, М. А. История управленческой мысли : учебник для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16239-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564549> (дата обращения: 29.04.2025).

2. История управленческой мысли (теория менеджмента): учебное пособие / коллектив авторов; под ред. Г.И.Москвитина, А.Б. Письменной -М.,:КНОРУС, 2025. – 192 с.

3. Попов А. А. История управленческой мысли: Учебное пособие для вузов. Издательство "Лань" – 2024 – 320 с.

## 8.2. Дополнительная литература

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е.В. Алябина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>
2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. – Манн, Иванов и Фербер, 2013. <http://www.iprbookshop.ru/39470.html>
3. Кови С., Мерилл Р. Скорость доверия. М.: Альпина паблишер, 2010. <http://www.iprbookshop.ru/41402.html>
4. Сайдман Д. Отношение определяет результат. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. <http://www.iprbookshop.ru/39323.html> Нормативные правовые документы и иная правовая информация

## 8.3 Нормативные правовые документы

Не используются

## 8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

### *Русскоязычные ресурсы*

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

## 9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором

2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>