

История управленческой мысли («история» – в переводе с греческого historia буквально означает «рассказ о прошедшем, об узнанном»), описывает процесс развития исследуемого явления – управленческой деятельности – и изучая прошлое менеджмента во всей его конкретности и многообразии, позволяет не только получить представление о наиболее важных фактах, событиях и процессах в сфере управленческого труда, но и определить закономерности развития менеджмента, сформировать необходимый фундамент для превращения исторического знания в знание научное и, тем самым, создать условия для становления и развития управленческой науки. Дисциплина «История управленческой мысли» предполагает формирование у студентов базового, общего знания в области понятийного аппарата науки управления и инструментов практического менеджмента, которое на протяжении последующих курсов и дисциплин будет конкретизироваться, уточняться и существенно дополняться.



Евгений Сомов

# История управленческой мысли

Учебно-методическое пособие



**Сомов Евгений Николаевич**

Кандидат экономических наук, доцент по специальности "Экономика и управление народным хозяйством", доцент кафедры менеджмента КРСУ.



LAP  
**LAMBERT**  
Academic Publishing

**Евгений Сомов**

**История управленческой мысли**

FOR AUTHOR USE ONLY

FOR AUTHOR USE ONLY

**Евгений Сомов**

# **История управленческой мысли**

**Учебно-методическое пособие**

FOR AUTHOR USE ONLY

**LAP LAMBERT Academic Publishing RU**

**Imprint**

Any brand names and product names mentioned in this book are subject to trademark, brand or patent protection and are trademarks or registered trademarks of their respective holders. The use of brand names, product names, common names, trade names, product descriptions etc. even without a particular marking in this work is in no way to be construed to mean that such names may be regarded as unrestricted in respect of trademark and brand protection legislation and could thus be used by anyone.

Cover image: [www.ingimage.com](http://www.ingimage.com)

Publisher:

LAP LAMBERT Academic Publishing

is a trademark of

Dodo Books Indian Ocean Ltd., member of the OmniScriptum S.R.L  
Publishing group

str. A.Russo 15, of. 61, Chisinau-2068, Republic of Moldova Europe

Printed at: see last page

**ISBN: 978-620-3-93054-2**

Copyright © Евгений Сомов

Copyright © 2021 Dodo Books Indian Ocean Ltd., member of the  
OmniScriptum S.R.L Publishing group

FOR AUTHOR USE ONLY

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ.....	2 стр.
2. Методические рекомендации по изучению дисциплины.....	4 стр.
3. Тематический план дисциплины.....	7 стр.
4. Теоретическая часть дисциплины.....	8 стр.
5. Практическая часть дисциплины.....	18 стр.
6. Самостоятельная работа студента.....	24 стр.
7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	46 стр.
8. Методические указания по выполнению различных видов работ.....	48 стр.
9. Структурные схемы и таблицы.....	63 стр.

FOR AUTHOR USE ONLY

## ВВЕДЕНИЕ

Менеджмент, как и любая область деятельности – медицина, образование, техника... – имеет свою историю: всякая деятельность зарождается как насущная потребность человека, производства и общества, затем развивается, претерпевая существенные изменения, предстает как неотъемлемый элемент настоящего и уходит в нашем воображении в будущее. Знать прошлое – значит понимать настоящее и иметь реальную возможность заглянуть в будущее: без прошлого нет будущего, без понимания прошлого невозможно предвидеть будущее.

История управленческой мысли («история» – в переводе с греческого *historia* буквально означает «рассказ о прошедшем, об узнанном»), описывает процесс развития исследуемого явления – управленческой деятельности – и изучая прошлое менеджмента во всей его конкретности и многообразии, позволяет не только получить представление о наиболее важных фактах, событиях и процессах в сфере управленческого труда, но и определить закономерности развития менеджмента, сформировать необходимый фундамент для превращения исторического знания в знание научное и, тем самым, создать условия для становления и развития управленческой науки.

Дисциплина «История управленческой мысли» предполагает формирование у студентов базового, общего знания в области понятийного аппарата науки управления и инструментов практического менеджмента, которое на протяжении последующих курсов и дисциплин будет конкретизироваться, уточняться и существенно дополняться.

Основу структурного построения курса составляет общее направление формирования и развития управленческой науки (основных школ менеджмента, научных подходов, взглядов, дискуссий) и практики менеджмента на протяжении, прежде всего, XX столетия.

Основными видами занятий при изучении данной дисциплины являются лекции, практические и семинарские занятия, хозяйственные ситуации и интенсивная самостоятельная работа.

Дисциплина «История менеджмента» изучается в четвертом семестре очной формы обучения, завершается зачетом.

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель** изучения дисциплины «История управленческой мысли» заключается в том, чтобы сформировать у студентов базисное, целостное и непротиворечивое представление о системе управленческой теории и практического менеджмента, исследуемой посредством изучения исторического развития научных взглядов на сущность и специфическую природу управленческого труда и практических методов и инструментов менеджмента.

**Задачи** дисциплины «История управленческой мысли» заключаются в том, чтобы проследить в каком направлении и вследствие чего происходило изменение представлений и знаний общества относительно названных объектов исследования; показать, каким образом объективные перемены в механизмах и масштабах экономической деятельности и общественного развития обуславливают необходимые изменения в содержании и функциях менеджмента.

Практические задачи дисциплины предполагают:

- сформировать фундамент понятийно-категорийного аппарата управленческой науки, составляющую основу современного языка научного и практического менеджмента;

- определить факторы, непосредственно и косвенным образом влияющие на развитие научных представлений и практических подходов в сфере управления организацией в целом, производственной деятельностью и работниками;

- исследовать общее направление развития управленческой мысли и практики в разрезе основополагающих парадигм, школ, учений. «одномерных» и «синтетических» теорий, отдельных авторов;

- заложить основы обоснованного, комплексного и эффективного применения полученных научных знаний для решения конкретных практических организационных проблем в конкретно-исторических условиях трансформации экономики и развития рыночных отношений.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Рекомендации по использованию материалов методических рекомендаций и плана практических занятий***

При использовании материалов методических рекомендаций и плана практических занятий по дисциплине «История управленческой мысли» необходимо помнить, что основной целью составления данных методических материалов является помощь в эффективном формировании и организации учебного процесса.

При работе с настоящими методическими рекомендациями особое внимание следует обратить на распределение часов на аудиторские занятия и самостоятельную работу.

Курс дисциплины «История управленческой мысли» рассчитан на проведение 36 часа лекций для изучения теоретических положений курса, 18 часов семинарских и практических занятий, в течение которых осуществляется изучение и обсуждение производственных ситуаций, подготавливаются доклады и рефераты по темам семинарских занятий, 54 часа самостоятельной работы студентов.

В разделе «Рабочая программа дисциплины» дается описание курса «История управленческой мысли». В данном разделе освещены требования к уровню освоения дисциплины, ее структура и трудоемкость, тематический план с содержанием разделов и тем дисциплины, а также перечень и тематика практических и семинарских занятий, а также тематика письменных самостоятельных работ.

В разделе «Учебно-методическое и материально техническое обеспечение дисциплины» приводится список рекомендуемой литературы, а также программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний.

В разделе «Методические указания по выполнению различных видов работ по дисциплине» разработаны методические указания студентам

Раздел «Контрольно-измерительные материалы аттестационных испытаний» включает в себя критерии оценки знаний студентов и перечень аттестационных испытаний, в т.ч. модульный и итоговый контроль.

В методических рекомендациях приведены структурные схемы и таблицы, где в сжатой и доходчивой форме приведены соответствующая информация по изучаемой тематике дисциплины «История управленческой мысли».

### ***Рекомендации по работе с литературой***

При изучении дисциплины используется рекомендуемая учебная и справочная литература, методические материалы, а также различные «Интернет-ресурсы».

Особое внимание следует обратить на следующую учебную литературу:

1. История менеджмента: Учебное пособие / Под. ред. Д.В. Валового. М.:ИНФРА-М, 1997. 256 с.
2. *Кравченко А.И.* История менеджмента. М.: Академический проект, 2007. 560 с.
3. История менеджмента: Учебное пособие для студентов ВУЗов/ И.И. Семенова. 2-е издание., перераб. и доп. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 199 с.
4. *Вершигора Е.Е.* Менеджмент. Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 1998.
5. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М.: Фирма ГАРДАРИКИ, 2002.
6. *Кабушкин Н.И.* Основы менеджмента. М.: Новое знание. 2006. 336 с.
7. *Маршев В.И.* История управленческой мысли: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. 713 с.

### ***Рекомендации по подготовке к зачету***

При подготовке к итоговому контролю особое внимание следует уделить перечню контрольных вопросов для зачета.

При подготовке к зачету также следует обратить внимание на следующие моменты:

1. К зачету допускаются студенты, выполнившие все задания практических и семинарских заданий, а также предусмотренные работы по промежуточному и рейтинговому контролю и СРС.
2. Список вопросов, рекомендованных к зачету, может быть дополнен вопросами из практических и семинарских заданий.

При текущем и итоговом контроле знаний учебной программы дисциплины «История управленческой мысли» также могут использоваться разработанные преподавателем тесты с выбором одного правильного ответа. При этом тестируемым студентом дается следующая инструкция: «Обведите кружком, или напишите номер правильного ответа», «вставьте пропущенное слово», «дополните» и т.д.

### ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ

Теоретическая часть дисциплины (лекции)*	Неделя семестра	Количество часов	
<b>Эволюция управленческой мысли и практического менеджмента</b>			
Тема 1.	Сущность и содержание управленческой деятельности	1-ая	2 часа
Тема 2.	Эволюция управленческой мысли: общее направление	2-ая,	2 часа
Тема 3.	Школа научного управления производством	3-ая, 4-ая	2 часа
Тема 4.	Классическая школа менеджмента: создание «административной теории»	5-ая, 6-ая	2 часа
Тема 5.	Социально-психологическое направление в менеджменте	7-ая, 8-ая	4 часа
Тема 6.	«Новое направление» в управленческой науке	9-ая,	2 часа
Тема 7.	«Синтетические» учения об управлении	10-ая, 11-ая	2 часа
Тема 8.	Научный аппарат современного менеджмента	12-ая	2 часа
<b>Теория и практика управления в командной</b>			

<b>экономике СССР</b>			
Тема 9	Становление теории и практики управления в СССР: 1920 – 1930 годы. Политика «военного коммунизма», новая экономическая политика (НЭП).	13-ая, 14-ая	2 часа
Тема 10.	Первые пятилетки: планы и реальность	15-ая	2 часа
Тема 11.	Развитие управленческой науки в СССР. Важнейшие вопросы организации и методики управления в работах советских ученых-управленцев в 1920–1930 годах.	16-ая	2 часа
Тема 12.	Реформы хозяйственного управления в СССР: 1965 г. («косыгинская реформа»), 1979 г., 1987 г.	17-ая, 18-ая	2 часа

## **СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ**

### *Теоретическая часть дисциплины (план лекционных занятий)*

#### **Эволюция управленческой мысли и практического менеджмента**

##### **Тема 1. Сущность и содержание управленческой деятельности.**

Управление как особый вид общественной деятельности и средство обеспечения целенаправленности и согласованности деятельности организации. Факторы, обусловившие зарождение управления, обособление управленческого труда в особый вид деятельности и профессионализацию менеджмента.

Специфика управленческого труда: цель управленческого труда; объект, предмет и продукт управленческого труда.

Понятие содержания процесса управления. Логика процесса управленческого труда. Организационно-технический, функциональный и социально-экономический аспекты процесса управления.

Отношения управления, их место в цикле управления и в процессе подготовки и выработки управленческого воздействия. Возникновение и развитие отношений управления.

Объективные условия, необходимые для эффективной реализации отношений управления.

Типы отношений управления и их классификация по:

а) организационному признаку; б) по объекту управления; в) по характеру и числу носителей; г) по направлению и степени воздействия на объект и другим признакам.

## **Тема 2. Эволюция управленческой мысли: общее направление**

Развитие взглядов на практический менеджмент, науку управления; формирование различных школ в теории и практике менеджмента. Временная разветка школ и подходов к управлению. Основные уровни развития современной управленческой мысли. Понятие «одномерных» и «синтетических» учений об управлении.

## **Тема 3. Школа научного управления производством.**

Организация как производственная система: принципы и результаты функционирования организации как производственной системы. Зарождение научных основ управления производством в трудах Ф.У. Тейлора, Ф. И Л. Гилберт, Г. Гантта: научное обоснование управления; требование к рационализации рабочих операций и предлагаемые методы по обеспечению производительного и максимально эффективного трудового

процесса. Научная концепция рационального управления производством Ф.У. Тейлора: основные фазы и их содержание, основные принципы научного управления.

«Двенадцать принципов производительности» Г. Эмерсона. Концепция и практика управления на заводах Г. Форда.

«Тейлоризм» и зарождение методов экономической мотивации труда: сущность и значение экономических методов управления: основа методов; характер и основные каналы воздействия на экономические интересы работника.

#### **Тема 4. Классическая школа менеджмента: создание «административной теории».**

Зарождение и обоснование административного подхода в менеджменте. Сущность и значение административных методов управления: основа методов; характер и основные каналы воздействия на подчиненного. Понятие значении рациональной бюрократии. Теория «идеальной бюрократической организации» М. Вебера: исследование проблем лидерства и структуры власти в различных типах организаций; совершенствование принципов организации производства и управления.

Создание «административной теории» менеджмента в работах А. Файоля, Л. Урвика, Дж. Муни и А. Рейли: общие принципы организации управления; принципы построения формальной организации. Вклад А. Файоля в развитие науки и практики управления: управление как особый вид деятельности; общая структура организации, функции и принципы управления; качества, необходимые управляющему.

Становление понятийного аппарата современного менеджмента:

- функции управления: понятие, содержание и значение в теории и практике менеджмента; общие и конкретные функции; требования, предъявляемые к функциям управления.

• принципы менеджмента: понятие, содержание и значение в теории и практике менеджмента; характер принципов управления и их развитие.

### **Тема 5. Социально-психологическое направление в менеджменте**

Понятие «человеческого фактора» в менеджменте. Работник - индивидуум, индивидуальность и личность. Психологические особенности и социальные потребности работника – обязательный объект социально-психологических методов управления.

Сущность и значение социально – психологических методов управления: основа методов; характер и основные каналы воздействия на работника. Система социальных методов: методы социального регулирования, нормирования и мотивации работников. Психологические методы комплектования малых групп и коллективов; методы гуманизации труда и психологического побуждения; профессиональный отбор и обучение работников.

Зарождение и развитие школы «человеческих отношений»: работы Г. Мюнстерберга по основанию психотехники, изучение проблем взаимодействия людей в малых группах в трудах М.П. Фоллет. Проблемы влияния психологического и социального климата в организационной деятельности неформальных малых групп на производительность труда рабочих в работах Э. Мэйо. Хотторнские эксперименты Э. Мэйо: «Хотторнский эффект».

Развитие школы поведенческих наук: взгляды К. Арджириса, Р. Лайкерта, Д. МакГрегора, Ф. Герцберга, А. Маслоу на различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, коммуникаций. Содержания работ и качества трудовой жизни. Поведенческая трактовка от

## **Тема 6. «Новое» направление в управленческой науке.**

### **Критика «одномерных» теорий.**

«Эмпирическая школа» управления: вклад П. Дракера, Р. Дэвиса, Л. Ньюмена, Д. Миллера в исследовании организационно – технических и экономических вопросов практического менеджмента. Положительные стороны и недостатки исследований. Исследование содержания труда и функций руководителя в ранних работах П. Дракера.

Школа науки управления («новая» школа) в работах Р. Аккоффа, Р. Берталанфи, Л. Клейна, Р. Калмана, Д. Форрестера, С. Бира и др.: внедрение в науку и практику менеджмента методов и аппарата точных наук; развитие кибернетики и исследования операций; формирование теории управленческих решений. Первенство советских ученых Канторовича Л.В. и Новожилова В.В. в обосновании возможности и необходимости представления и решения типичных управленческих задач средствами экономико-математического моделирования и исследования операций.

Становление и развитие кибернетического подхода в менеджменте: организация как кибернетическая система; кибернетические принципы управления.

Обоснованная критика «одномерных» теорий менеджмента как закономерный этап дальнейшего развития управленческой науки и основа формирования системного, синтетического представления о сущности и природе современного менеджмента.

## **Тема 7. «Синтетические» учения об управлении.**

Становление и развитие системного подхода в современном менеджменте: система управления как совокупность управляющей и управляемой подсистем. Объект и субъект управления. Понятие объектов управления, их классификация. Состав управляющей подсистемы: люди, технические средства управления. Методы управления.

Организация как часть системы более высокого порядка; взаимодействие организации с внешней средой. Необходимость учета экономических законов рынка в современном практическом менеджменте. Основные рычаги экономического управления производством в условиях рынка: цена, прибыль, конкуренция, кредит, налоги, финансирование. Экономические факторы внешней и внутренней среды управления организацией; экономические нормативы функционирования фирмы.

Становление ситуационной теории менеджмента и развитие искусства управления.

Школа «социальных» систем» в работах Д. Марча, Г. Саймона, Э. Этциони: понятие социальной системы в менеджменте; проблемы взаимного влияния человека, как социально ориентированного и направляемого существа, и среды организации; несовпадение потребностей человека и организации, роль конфликтов в управлении.

Современные теории менеджмента:

- концепция «управления по целям»;
- теории «Z»,
- «7-S», «7-C» и «кольцо обновления организации»
- теория «управленческих революций»
- концепция комплексного управления человеческими ресурсами.

## **Тема 8. Научный аппарат современного менеджмента**

Предмет, задачи и содержание науки управления. Характерные черты научного управления производством и людьми. Методы науки управления: система общенаучных и специальных методов. Управление – наука или искусство? Взаимосвязь объективных и субъективных факторов управления. Место науки управления в системе общественных наук; взаимосвязь теории и практики управления с другими областями знаний.

Понятие закономерностей менеджмента; их место в теории и практике управления современными организациями. Содержание и формы проявления основополагающих закономерностей управления:

- единства управления социально-экономической системой;
- пропорциональности производства и управления;
- сочетания централизации и децентрализованного управления
- всеобщей заинтересованности
- состязательности кадров управления

Совокупность научных подходов и методов, составляющих методологическую основу теории управления организацией. Содержание и значение основных подходов: системного, комплексного, воспроизводственного, динамического, ситуационного и других. Основные положения парадигмы управления. Современные принципы управления. Основные направления изменения модели современного менеджмента.

## **Теория и практика управления в командной экономике СССР**

**Тема 9. Становление теории и практики управления в СССР: 1920–1930 годы.**

### **Политика «военного коммунизма», новая экономическая политика.**

Становление и развитие теории и практики планового управления в командной экономике: сущность и основные этапы формирования системы централизованного управления народным хозяйством. Вопросы управления социалистическим производством в работах Ленина В.И., Бухарина М.А., Плеханова Г.В.

Практика хозяйственного управления в различные периоды развития советского государства: положительные и отрицательные аспекты. Формирова-

ние и развитие системы высших органов государственного управления. Основные этапы совершенствования системы управления в СССР.

Теоретические основы и практические методы управления народным хозяйством в периоды «военного коммунизма» и новой экономической политики.

### **Тема 10. Первые пятилетки: планы и реальность**

Партийная дискуссия о возможной модели «советского менеджмента». Курс на составление государственных перспективных планов экономического развития страны. Характерные черты планового руководства в СССР. Целевые установки, методологические основы, характер и реальные результаты первых пятилетних планов.

**Тема 11. Развитие управленческой науки в СССР. Важнейшие вопросы организации и методики управления в работах советских ученых-управленцев в 1920–1920 годах.**

Исследование важнейших вопросов организации и методики управления в работах советских ученых-управленцев в 20–30 годах.

Богданов А.А.: развитие системных идей; создание и обоснование «всеобщей организационной науки» (тектологии). Определение понятий, предвосхитивших зарождение моделирования и кибернетики: «управляющая и управляемые системы», «обратная связь», «цепная связь», «бирегуляторы».

Гастев А.К.: идея «узкой базы» – основы методики ускоренного производственного обучения квалифицированных рабочих, принципы и правила научной организации труда – «семь правил НОТ»; организация широкого движения за НОТ и популяризация тейлоризма; «социальная инженерия» - синтетическая наука о труде и управлении.

Дунаевский Р.Ф.: обоснование концепции «административной емкости»; основные пути ее расширения и рационализации; попытка представления системы наук об управлении.

Розмирович Е.Ф. и др.: «производственная» трактовка управленческих процессов; общность производственных и управленческих процессов – технический характер процесса управления вещами – целесообразность изучения управления людьми.

Витке Н.А.: зарождение концепции поведенческой организации управленческих отношений, принципиально новой модели организационной культуры управления. Определение понятий, составивших впоследствии «золотой фонд» отечественной науки об управлении – «человеческий фактор производства», «социальная организация предприятия», «социально-психологическая атмосфера», «организационный кризис» и факторы его появления и нарастания.

Керженцев П.М.: концепция всякой организационной деятельности – признаки общеорганизационного порядка, предмет и основные вопросы науки и управления; исследование базисных аспектов управления людьми и человеческими коллективами.

Причины и последствия кризиса управленческих теоретических исследований СССР во второй половине 30-х годов.

**Тема 12. Реформы хозяйственного управления в СССР: 1965 г. («косыгинская реформа»); 1979 г.; 1987 г.**

Послевоенное восстановление хозяйства СССР: стратегия первоочередного развития отраслей, определяющих эффективность общественного производства и технический прогресс, посредством централизованного распоряжения производственными инвестициями. Пятилетние планы – основная форма управления экономикой.

Дискуссия по вопросам эффективности капитальных вложений и ценообразования. Нарастание межотраслевых диспропорций в развитии народного хозяйства.

Оттепель и реформы Хрущева Н.С. по реорганизации управления промышленностью и строительством (1953–1957 гг.): расширение прав и самостоятельности директоров предприятий; внедрение нового порядка планирования, ограничивающего число директивных показателей; организация производства и управления по территориальному признаку; начало социального реформирования экономики и управление, курс на комплексное развитие территорий.

Концепция оптимального планирования и управления Канторовича-Новожилова- Немчинова.

Реформа системы управления 1965 г («косыгинская реформа»): первая советская экономическая реформа рыночной природы: возврат к отраслевому принципу управления производством на основе экономических методов планового управления и дальнейшей децентрализации в управлении деятельностью предприятий. Встраивание в плановый механизм хозяйствования основного оценочного критерия деятельности предприятия – прибыли; создание фондов экономического стимулирования, укрепление хозяйственного расчета и экономической ответственности предприятий за конечные результаты хозяйственной деятельности.

Реформа 1979 г.: направленная на улучшение планирования и усиление воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы (Постановление ЦК КПСС и СМ СССР № 695 от 12 июля 1979 г.)

Радикальное изменение системы государственного планирования: формирование системы взаимосвязанных перспективных и текущих планов; определение новых оценочных показателей деятельности предприятий (нормативно-чистая продукция); обоснование нормативных методов планирования заработной платы; зависимость экономического стимулирования от конечных результатов деятельности предприятий; переход на нормативный метод распределения прибыли. Причины провала реформы 1979 г.

Крупномасштабный экономический эксперимент (1984 г.) в промышленности по переходу на новые условия хозяйствования, условия полного хозяйственного расчета: уроки эксперимента.

Концепция ускорения социально-экономического развития СССР и радикальная реформа хозяйственного управления 1987 г. (коренная перестройка управления экономикой). Коренные преобразования в основных звеньях хозяйственного механизма: народнохозяйственном планировании; организационной структуре управления народным хозяйством; материально-техническом снабжении; ценообразовании; финансовом механизме и денежно-кредитной системе. Переход от преимущественно административных к экономическим методам руководства, к широкой демократизации управления, активизации человеческого фактора.

Причины неудачи перестройки системы управления. Обоснование необходимости перехода к рынку. Альтернативные варианты перехода к рыночным отношениям: «шоковая терапия» или постепенный переход? Программы Л.И. Абалкина, А.А. Аганбегяна, Е.Т. Гайдара, С.С. Шаталина, Г.И. Явлинского.

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

### План проведения практических и семинарских занятий

Практические (семинарские) занятия*	Неделя семестра	Количество часов
	<b>Эволюция управленческой мысли и практического менеджмента</b>	
<b>Занятие 1 И</b>	<b>Научные основы управления производством.</b>	3-ая, 4-ая  2 часа
<b>Вопросы</b>	Подготовить реферат на одну из тем: 1. «Ф.У. Тейлор: начало научного управления производством».	

<b>Практические (семинарские) занятия*</b>		<b>Неделя семестра</b>	<b>Количество часов</b>
	2. «Ф.У. Тейлор и его программа достигающего рабочего»: 3. «Г.Форд и его вклад в теорию и практику управления» 4. Составить таблицу: «Принципы рационального управления производством»: работы Ф.У. Тейлора, Ю. Г. Эмерсона, Г. Форда, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Гантта, современных представителей науки и практики управления. 5. Подготовить ответы на три вопроса согласно методических рекомендаций.		
<b>Литература: [1а] стр.171 – 181</b>			
<b>[2а] стр.166 – 179</b>			
<b>[3а] стр. 24 – 47</b>			
<b>Занятие 2 И</b>	<b>Экономические методы управления</b>	<b>6-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	1. Подготовить реферат на тему: «Экономические интересы в системе управления организацией» 2. Самостоятельная письменная домашняя работа на тему: «Экономический человек»: каков он? 3. Подготовить ответы на три вопроса согласно методических рекомендаций.		
<b>Литература: [ ба] стр. 98 – 102</b>			
<b>Занятие 3 И</b>	<b>Административная теория менеджмента</b>	<b>7-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	Подготовить реферат на одну из тем: 1. «А. Файоль и общие принципы организации управления» 2. «Теория бюрократического построения организации М. Вебера»		

<b>Практические (семинарские) занятия*</b>	<b>Неделя семестра</b>	<b>Количество часов</b>
	<p>3. Самостоятельная домашняя работа – составить сравнительную таблицу: «Принципы построения формальной организации: _____ работы М. Вебера, А. Файоля, Л. Урвика, Л. Гьюлика, Дж. Муни, А. Рейли Б. Черча, современных представителей науки управления.</p> <p>4. Контрольная экспресс-работа: «А. Файоль и его вклад в теорию и практику управления»</p> <p>5. Подготовить ответы на три вопроса согласно методических рекомендаций.</p>	
<p><b>Литература: [1а] стр. 188 – 194</b>  <b>[2а] стр. 208 – 213</b>  <b>[3а] стр. 48 – 67</b>  <b>[7а] стр. 454 – 461</b></p>		
<b>Занятие 4 И</b>	<b>Социально-психологические методы управления</b>	<b>8-ая</b> <b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	<p>Подготовить реферат на одну из тем:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «Организация как социальная система».</li> <li>2. «Работник «Х» и работник «У»: как управлять ими?</li> <li>3. Самостоятельная домашняя работа - показать, из каких параметров складывается социально-психологический портрет работника.</li> </ol>	
<p><b>Литература: [1а] стр. 188 – 194</b>  <b>[3а] стр. 68 – 100</b></p>		
<b>Занятие 5 И</b>	<b>«Человеческий фактор в управлении»</b>	<b>9-ая</b> <b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	<p>Подготовить реферат на одну из тем;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «Работник – личность, но «социальное животное»</li> </ol>	

<b>Практические (семинарские) занятия*</b>		<b>Неделя семестра</b>	<b>Количество часов</b>
		2.«Морально-этические аспекты руководства»	
<b>Литература: [1а] стр. 188 – 194</b> <b>[3а] стр. 68 – 100</b>			
<b>Занятие 6 И</b>	<b>Современные теории менеджмента</b>	<b>10-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	Подготовить доклады на одну из тем: 1. «П. Дракер и его вклад в развитие теории и практики менеджмента» 2. «Концепция «управления по целям» в современном менеджменте» 3. «Теория «Z» и управление человеческими ресурсами организации» 4. Подготовить ответы на два вопроса согласно методических рекомендаций.		
<b>Литература: [5а] стр. 43 – 61</b> <b>[7а] стр. 511 – 532</b>			
<b>Занятие 7 И</b>	<b>Количественный подход в менеджменте</b>	<b>11-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	Подготовить доклад на тему: «Кибернетические принципы управления»		
<b>Литература: [1а ] стр. 188 – 194</b> <b>[2а] стр. 208 – 213</b> <b>[3а] стр. 48 – 67</b> <b>[7а] стр. 454 – 461</b>			
<b>Занятие 8 И</b>	<b>Научные основы современного менеджмента</b>	<b>12-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	Подготовить реферат на тему: 1. «Научные методологические подходы в современном менеджменте». 2. Самостоятельная домашняя работа - составить срав-		

<b>Практические (семинарские) занятия*</b>		<b>Неделя семестра</b>	<b>Количество часов</b>
	нительную таблицу: «Научные основы современного менеджмента: закономерности – принципы – методологические подходы»		
<b>Литература:</b> [5а] стр. 43 – 61 [7а] стр. 511 – 532			
<b>Занятие 9 И</b>	<b>Управление: наука или искусство?</b>	<b>13-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	1. Самостоятельная письменная домашняя работа. Дать определения понятий: наука и искусство; наука управления и искусство менеджмента; показать основные элементы науки и искусства управления, назвать функциональные задачи науки и искусства управления. 2. Участие в дискуссии: «Управление – это наука или искусство»?		
<b>Литература:</b> <i>Рекомендуется свободный поиск литературы в Интернете</i>			
<b>Занятие 10 И</b>	<b>Контрольная работа: Методы управления.</b>	<b>14-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	Контрольная работа на тему: «Методы управления производством и людьми»		
<b>Литература:</b> <i>Рекомендуется свободный поиск литературы в Интернете</i>			
<b>Раздел II (Модуль II)</b>	<b>Развитие теории и практики управления в командной экономике СССР.</b>		
<b>Занятие 11 И</b>	<b>1920 годы: коммунизм или рынок?</b>	<b>15-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	1. Подготовить реферат на тему: «Военный коммунизм» и «Новая экономическая политика»: сущность, конкретные условия реализации, плюсы и минусы данных си-		

<b>Практические (семинарские) занятия*</b>		<b>Неделя семестра</b>	<b>Количество часов</b>
	<p>стем управления.</p> <p>2. Контрольная экспресс–работа: «НЭП» и «военный коммунизм» – сравнительная характеристика.</p>		
<b>Литература: [1а] стр. 89 – 107</b>			
<b>[7а] стр. 534 - 562</b>			
<b>Занятие 12 И</b>	<b>Реформы хозяйственного управления в СССР: 1950 – 1965 годы,</b>	<b>16-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	<p>Проведение миниконференции (УИРС) и презентация рефератов на тему:</p> <p>1. Реформы хозяйственного управления 1965 г. («Совершенствование планирования и экономического стимулирования промышленного производства»).</p>		
<b>Литература: [1а] стр. 131 – 147; 147 – 160</b>			
<b>[2а] стр. 323 – 339</b>			
<b>[3а] стр. 159 – 163; 163 – 179</b>			
<b>[7а] стр. 511 – 637; 620 – 632</b>			
<b>Занятие 13 И</b>	<b>Реформы хозяйственного управления в СССР: 1979– 1983 годы,</b>	<b>17-ая</b>	<b>2 часа</b>
<b>Вопросы</b>	<p>Проведение миниконференции и презентация рефератов на тему:</p> <p>1. Реформа хозяйственного управления 1979 г. («Об улучшении планирования и усилении хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы»)</p>		
<b>Литература: [1а] стр. 131 – 147; 147 – 160</b>			
<b>[2а] стр. 323 – 339</b>			

Практические (семинарские) занятия*		Неделя семестра	Количество часов
[3а] стр. 159 – 163; 163 – 179 [7а] стр. 511 – 637; 620 – 632			
Занятие 14 И	Коренная перестройка управления экономикой: 1984 – 1987 годы	18-ая	2 часа
Вопросы	Проведение миниконференции и презентация рефератов на тему: 1. «Крупномасштабный экономический эксперимент в промышленности. 1984 – 1986 гг.» 2. «О коренной перестройке управления экономикой. 1987 г.»		
Литература: [1а] стр. 131 – 147; 147 – 160 [2а] стр. 323 – 339 [3а] стр. 159 – 163; 163 – 179 [7а] стр. 511 – 637; 620 – 632			
Итого по дисциплине			28 часов

\* – семинарские (практические) занятия в интерактивной форме (И)

## ТЕМЫ И ВОПРОСЫ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

### РАЗДЕЛ 1. (Модуль 1.)

#### Эволюция управленческой мысли и практического менеджмента

#### Занятие 1. Научные основы управления производством.

**Задание:** производство как объект управления: производственная подсистема организации, условия и принципы ее функционирования. Современные принципы рационального и эффективного управления производством.

**Ответить на вопрос 1.** Каковы результаты организации для производственной системы?

**Ответить на вопрос 2.** Какими знаниями и навыками должен обладать менеджер для эффективного управления производственной деятельностью?

**Ответить на вопрос 3.** Согласны ли Вы с утверждением. Что «... тейлоризм представляет собой научную систему выжимания пота...»? **Ответ обосновать.**

**КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1.** Подготовить реферат на одну из

тем:

- «Ф.У. Тейлор: начало научного управления производством».
- «Ф.У. Тейлор и его программа «достигающего рабочего».
- «Г. Форд и его вклад в теорию и практику управления».

(По книге «Управление-это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд»).

**Самостоятельная домашняя работа:**

Составить таблицу: «Принципы рационального управления производством»: работы

Ф.У. Тейлора, Г. Эмерсона, Г. Форда, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Гантта, современных представителей науки и практики управления.

**Литература:**

1. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М.: ИНФРА-М, 1996.
2. История менеджмента/Под. Ред. Д.В. ВАЛОВОГО. М.: ИНФРА-М, 1997.
3. *Кравченко А.И.* История менеджмента. М.: Академпроект, 2000.
4. *Семенова И.И.* История менеджмента. М. ИНФРА-М, 2000.

5. Дункан Дж. У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. М., 1996.

6. Кунц Г., Одонелл С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс. 1981.

## **Занятие 2. Экономические методы управления.**

**Задание:** система экономических методов, стимулов и рычагов, используемых в управлении организацией в условиях рыночной экономики.

**Ответить на вопрос 1.** Какие законы рыночной экономики и каким образом управляют поведением фирмы на рынке? Для чего современному менеджеру необходимо знание фундаментальных теоретических основ рынка.

**Ответить на вопрос 2.** Какие Вы знаете стимулы и рычаги, определяющие взаимодействие основ рынка? Перечислите их.

**Ответить на вопрос 3.** Какие Вы знаете экономические нормативы и их роль в управлении организацией?

### **Подготовить реферат на тему:**

- «Экономические интересы в системе управления организацией».

**Практическое задание на тему:** «Экономический человек»: каков он?

### **Ответить на следующие вопросы:**

- Каковы, на Ваш взгляд, основные принципы и мотивы поведения работника как «экономичного человека»?
- Какие экономические методы управления наиболее эффективны при управлении им?

### ***Литература:***

1. Литература по курсу «Основы экономической теории».
2. Литература по курсу «Основы предпринимательства»
3. Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь. М., 1996.

### **Занятие 3. Административная теория менеджмента.**

**Задание:** развитие административной теории менеджмента в работах современных управленцев.

**Ответить на вопрос 1.** Вклад А. Файоля в теорию и практику менеджмента.

**Ответить на вопрос 2.** А. Файоль о функциональном содержании процесса управления.

**Ответить на вопрос 3.** Каковы различия между принципами управления А. Файоля и принципами производительности Г. Эмерсона?

#### **Подготовить рефераты на тему:**

• «А. Файоль и общие принципы организации управления». (По книге «Управление – это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд»).

• «Теория бюрократического построения организации М. Вебера». (По книге Масловского М.В.. Теория бюрократии М. Вебера и современная политическая социология»)

#### **Литература:**

1. История менеджмента/Под. Ред. Д.В. Валового. М.:ИНФРА – М, 1997.
2. *Кравченко А.И.* История менеджмента. М.: Академпроект, 2000.
3. *Семенова И.И.* История менеджмента. М.ИНФРА–М, 2000.
4. *Дункан Дж.У.* Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. М.,1996.
5. *Кунц Г., Одонелл С.* Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.:Прогресс.1981.

**Практическое задание на тему: принципы построения формальной организации**

в работах М. Вебера, А. Файоля, Л. Урвика и Л. Гьюлика, Дж. Муни и А. Рейли, В. Черча и современных управленцев. Составить сравнительную таблицу.

**КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2.** Самостоятельная домашняя работа:

Составить сравнительную таблицу: Принципы построения формальной организации: работы М. Вебера, А. Файоля, Л. Урвика и Л. Гьюлика, Дж. Муни и А. Рейли, В.Черча, современных представителей науки управления.

**Задание 4. Социально-психологические методы управления.**

**Задание:** современная система социально-психологических методов воздействия на работника в организации; социальные и психологические методы; психологические особенности и социальные потребности работника как объект управления.

**Подготовить доклады на тему:**

- «Организация как социальная система».
- «Работник «Х» и работник «У»: как управлять ими?»

**Практическое задание:**

Показать, из каких параметров складывается социально-психологический портрет работника (СППР); определить, с помощью каких социальных и психологических методов управления менеджер может воздействовать на названные параметры для достижения как индивидуальных, так и организационных целей.

***Параметры СППР***

---

---

---

***Методы управления***

---

---

---

### *Литература:*

Свободный поиск литературы по социально-психологическим аспектам современного менеджмента.

### **Задание 5. «Человеческий фактор» в управлении.**

**Задание:** общее понятие «человеческого фактора» в менеджменте: работник - индивидуум, индивидуальность и личность.

**Ответить на вопрос 1:** Определите основные вехи становления и развития социально-психологического направления (поведенческой парадигмы) в теории и практике менеджмента?

**Ответить на вопрос 2:** Поведенческая трактовка отношений управления? Зоны отношений управления: формализованная и персонифицированная. Разбор схемы.

**Ответить на вопрос 3:** Школа «человеческих отношений» и бихейвиоризм: общие и основные различия?

### **Подготовить доклады на тему:**

- «Работник – личность, но и «социальное животное».
- «Морально-этические аспекты руководства.

### ***Практическое задание:***

Проследить, как с развитием теории и практики менеджмента изменялось отношение к работнику: от Тейлора до современных представителей управленческой науки и практического менеджмента. Составить сравнительную таблицу.

### *Литература:*

1. КРАВЧЕНКО А.И. История менеджмента. – М.: Академпроект, 2000.
2. СЕМЕНОВА И.И. История менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 2000.
3. КРАСОВСКИЙ Ю.Д. Управление поведением в фирме. – М., 1998.

4. ВЕСНИН В.Р. Менеджмент для предпринимателей.-М.:Антиква, 1993; новые издания данного автора.
5. ЛАДАНОВ Л.И. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки. – М.:Элник, 1995.
6. ПАРКИНСОН С., РУСТОМДЖИ М. Искусство управления. – М.: ФАИР, 1997.

### **Занятие 6. Современные теории менеджмента.**

**Задание:** сущность современных «синтетических» теорий менеджмента и их отличие от «одномерных».

**Ответить на вопрос 1.** Системный подход в современном менеджменте: понятие «системы управления»; управляющая и управляемая подсистемы, их состав, характеристика основных компонентов; взаимосвязь системы управления (организации) с внешней средой?

**Ответить на вопрос 2.** Ситуационная теория менеджмента: понятие «ситуации» и основные компоненты ситуационного подхода к организации.

#### **Подготовить рефераты на тему:**

- «П.Дракер и его вклад в развитие теории и практики менеджмента».
- «Концепция «управления по целям» в современном менеджменте».
- «Теория «Z» и управление человеческими ресурсами организации».

#### ***Литература:***

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: ИНФРА–М, 1996.
2. Дараховский И.С. и др. Бизнес и менеджер. М.:АЗИМУТ–ЦЕНТР, 1992.
3. Куц Г., Одонелл С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.:Прогресс.1981.
4. Кравченко А.И. История менеджмента. М.: Академпроект, 2000.

5. Паркинсон Н. С., Рустомджи М. Искусство управления. М.: ФАИР, 1997.

### **Занятие 7. Количественный подход в менеджменте.**

**Подготовить рефераты на тему:**

- «Кибернетические принципы управления»».

#### ***Литература:***

1. История менеджмента/Под. Ред. Д.В. Валового. М.:ИНФРА – М, 1997.
2. Кравченко А.И. История менеджмента. М.: Академпроект, 2000.
3. Семенова И.И. История менеджмента. М.ИНФРА–М, 2000.
4. Дункан Дж.У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. М.,1996.
5. Куниц Г., Одонелл С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.:Прогресс.1981.

### **Занятие 8. Научные основы современного менеджмента.**

**Задание:** предмет, задачи и содержание науки управления. Характерные черты научного управления современными организациями -= слагаемые научного управления.

Научный менеджмент – это менеджмент на основе:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**Ответить на вопрос 1.** Закономерности современного менеджмента?

**Ответить на вопрос 2.** Современные принципы управления: принципы управления на пороге XXI века; понятие и сущность «тихой управленческой революции» на рубеже XX и XXI веков?

**Ответить на вопрос 3.** Научные подходы, составляющие методологическую базу современного менеджмента?

**Подготовить рефераты на тему:**

- «Научные методологические подходы в современном менеджменте»

***Литература:***

1. *Вершигора Е.Е.* Менеджмент. Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 1998.
2. *Кунц Г., Одонелл С.* Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс, 1981.
3. *Фатхутдинов Р.А.* Система менеджмента. Учебно-практическое пособие. М.: АО «Бизнес-школа», 1996.
4. *Уткин Э.А.* Курс менеджмента. М.: Зерцало, 1998.

***Практическое занятие на тему:***

Составить сравнительную таблицу, показав взаимосвязи основных объективных факторов современного менеджмента: закономерностей, принципов и научных подходов.

**КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 3.** Самостоятельная домашняя работа:

Сравнительная таблица: «Научные основы современного менеджмента: закономерности – принципы – методологические подходы».

## Занятие 9. Управление: наука или искусство?

Участие в дискуссии: «Управление: наука или искусство?»

### **Задание:**

- определить понятия: «наука» и «искусство» в широком смысле, а также конкретные понятия «наука управления» и «искусство менеджмента»;
- показать основные элементы науки и искусства управления;
- назвать функциональные задачи науки и искусства управления

**Функция науки управления** заключается в том, чтобы...

---

---

---

---

**Функция искусства менеджмента** является...

---

---

---

• подумать, какими качествами должен обладать менеджер для эффективного использования научных методов менеджмента? Какие качества и поведение определяют искусство управления?

• Определить наиболее существенные различия, а также точки соприкосновения науки и искусства в современном менеджменте.

Примечание: для определения понятий и функций науки и искусства менеджмента целесообразно использовать определение Честера И.Барнарда в работе «Функции администратора». 1938.

### ***Литература:***

1. *Бобыкин Н В.И.* Новый менеджмент: теория и практика эффективного управления. М.: Экономика, 1997.
2. *Кунц Г., Одонелл С.* Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс, 1981.
3. *Паркинсон С., Рустомджи М.* Искусство управления. М.: ФАИР, 1997.
4. *Таранов П.С.* Золотая книга руководителя. М.: ГРАНД, 1997

### **Занятие 10. Методы управления**

Контрольная работа на тему: «Методы управления производством и людьми»

*Литература:* Рекомендуется свободный поиск литературы в Интернете

### **Развитие теории и практики управления в командной экономике СССР**

#### **Занятие 11. 1920-е годы: коммунизм или рынок?**

**Задание:** Подготовиться по вопросам, заданным в лекции. Отличительные особенности управления хозяйственной деятельностью в советской экономике.

#### **Подготовить реферат на тему:**

• «Военный коммунизм», «Новая экономическая политика»: сущность, конкретные условия реализации, плюсы и минусы данных систем управления.

### ***Литература:***

1. История менеджмента / Под ред. Д.В. Валового. М.: ИНФРА–М, 1997.

2. Ведута Е.Н. Государственные экономические стратегии. М.: Издательство Российской экономической академии, 1998.

3. Основы научного управления социально-экономическими процессами / Под. Ред. С.Н.Белоусова. М.: Мысль, 1989.

4. Курс экономики / Под ред. Проф. Б.А. Райзберга. М.:ИНФРА-М, 1997.

**КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 4.** Контрольная экспресс-работа: «НЭП» и «военный коммунизм» – сравнительная характеристика.

**Занятие 12, 13, 14. Реформы хозяйственного управления в СССР: 1950–1965 годы; 1979–1983 годы.**

**Коренная перестройка управления экономикой: 1984–1987**

**Задание:** практика управления в СССР в 50-годы; управленческие реформы периода «оттепели». Сущность и значение хозяйственного расчета при социализме. Еще одна попытка соединения плана и рынка. Дискуссия по оптимальному планированию и содержанию закона стоимости при социализме.

Система экономических нормативов и их роль в плановом управлении. Хозрасчетные экономические стимулы. Нормативные методы формирования заработной платы и фондов экономического стимулирования на предприятии.

Кризис командной системы управления: симптомы и причины. Концепция ускорения социально-экономического развития: идеи и реальные основы. Необходимость коренных рыночных преобразований в экономике и управлении ею.

**КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 5.** Миниконференция.

**Подготовить презентацию реферата на тему:**

- Реформы хозяйственного управления 1965 г.

(«О совершенствовании планирования и экономического стимулирования промышленного производства. Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 4 октября 1965 г.»)

- Реформа хозяйственного управления 1979 г.

(«Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы. Постановление КЦ КПСС и СМ СССР от 12 июля 1979 г.»).

- «Крупномасштабный экономический эксперимент в промышленности. 1984 – 1986 гг.»

- «О коренной перестройке управления экономикой. 1987 год»

**Презентация реферата производится с использованием мультимедийных средств.**

### ***Литература:***

1. История менеджмента / Под ред. Д.В. Валового. М.: ИНФРА–М, 1997.
2. *Ведута Е.Н.* Государственные экономические стратегии. М.:Издательство Российской экономической академии, 1998.
3. Курс экономики / Под ред. Проф. Б.А. Райзберга. М.:ИНФРА-М, 1997.
4. *Казакевич Д.М.* Очерки теории социалистической экономики. Новосибирск: Наука, 1980.
5. Реформа управления экономикой. Проблемы и поиск / Под. Ред. А.Г. Аганбегяна. М.: Экономика, 1987.
6. Курс экономики / Под ред. Проф. Б.А. Райзберга. М.:ИНФРА-М, 1997.

7. Радикальная реформа хозяйственного управления. Учебное пособие / Под ред. Г.А. Егиазаряна. М.: Экономика, 1987.

8. О коренной перестройке управления экономикой / Сб. документов. М.: Политиздат, 1987.

9. Вопросы экономики, плановое хозяйство: статьи.

## ПЕРЕЧЕНЬ И ТЕМАТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ СТУДЕНТА

*Программа самостоятельной познавательной деятельности.*

*План выполнения самостоятельной работы студента (СРС)*

Самостоятельная работа студента (СРС)	Неделя семестра	Кол-во часов	Форма
<b>Эволюция управленческой мысли и практического менеджмента</b>			
<b>Тема 1.</b> 1. «Предприниматель и менеджер» – сходство и различие.	<b>2-ая, 3-ая</b>	<b>4</b>	Поиск в Интернете  Подготовка конспекта
<b>Литература:</b> <i>рекомендуется свободный поиск литературы в Интернете</i>			
<b>Тема 2</b> 1. Разнообразие моделей менеджмента: американская, японская, европейская модели и др.	<b>4-ая, 5-ая</b>	<b>5</b>	Поиск в Интернете  Подготовка конспекта

**Литература: [3а] стр. 3 – 23**  
**[5а] стр. 43 – 59**  
**[7а] стр. 436 – 532**

<b>Тема 3.</b>	1. «Двенадцать принципов производительности» Г. Эмерсона	<b>6-ая</b>	<b>4</b>	Подготовка конспекта
<b>Литература: [1а] стр. 171 - 177</b> <b>[2а] стр. 166 – 168</b> <b>[3а] стр. 24 -47</b> <b>[7а] стр. 449 - 454</b>				
<b>Тема 4.</b>	1. Являются ли тождественными понятиями «менеджер» и «администратор»	<b>7-ая</b>	<b>5</b>	Поиск в Интернете Подготовка конспекта
<b>Литература: Рекомендуется свободный поиск литературы в Интернете</b>				
<b>Тема 5.</b>	1. Составить сравнительную таблицу: «Работник - не просто объект управления, но и человек»: работы Ф. Тейлора, А. Файоля, М.	<b>8-ая</b>	<b>4</b>	Подготовка конспекта Таблица

	<p>Вебера, М.П. Фоллетт, Э. Мэйо, Д. Мак-Грегора и др. представителей науки и практики управления. (проследить, как с развитием теории и практики менеджмента изменялось отношение к работнику: от Тейлора до современных представителей управленческой науки и практического менеджмента)</p>			
<p><b>Литература:</b> <i>Рекомендуется свободный поиск литературы в Интернете</i></p>				
<b>Тема 6</b>	<p>Кибернетические принципы управления и их значение в современном</p>	<b>9-ая</b>	<b>5</b>	<p>Поиск в Интернете Подготовка</p>

	менеджменте.			конспекта
<b>Литература: [1а] стр. 125 – 131</b>				
<b>Тема 7.</b>	Современные концепции менеджмента. 1. Системный и ситуационные подходы к процессу управления.	<b>10-ая</b>	<b>4</b>	Поиск в Интернете Подготовка конспекта
<b>Литература: [3а] стр. 103 – 116</b>				
<b>Тема 8.</b>	1. Содержание и значение основных методологических подходов к управлению: комплексного, воспроизводственного, динамического и других.	<b>11-ая, 12-ая</b>	<b>5</b>	Поиск в Интернете Подготовка конспекта
<b>Литература: [3а] стр. 103 – 116; 172 – 181 [7а] стр. 681 – 694</b>				
<b>Тема 9.</b>	Теоретические основы и практические методы управления	<b>13-ая, 14-ая</b>	<b>5</b>	Поиск в Интернете Подго-

	народным хозяйством в периоды «военного коммунизма» и «новой экономической политики».			товка конспекта
<b>Литература: [1а] стр. 89 – 107 [2а] стр. 266 – 274</b>				
<b>Тема 10</b>	Теория социалистической рационализации О.А. Ерманского..	<b>15-ая</b>	<b>4</b>	Подготовка конспекта
<b>Литература: [2а] стр. 266 – 291- [3а] стр. 148 – 159 [7а 534 – 562] стр.</b>				
<b>Тема 11.</b>	Принципы и элементы научной организации труда в работах П.М. Керженцева.	<b>16-ая</b>	<b>4</b>	Подготовка конспекта
<b>Литература: [3а] стр. 148 – 159 [7а] стр. 534 – 562</b>				
<b>Тема 12.</b>	1. Управленческие реформы периода «оттепели». Сущность и значение хозяй-	<b>17-ая, 18-ая</b>	<b>5</b>	Поиск в Интернете Подготовка конспекта

	ственного рас- чета при соци- ализме.			та
<b>Литература: [1а] стр. 119 – 125; 138 – 142 [3а] стр. 159 – 172</b>				

Самостоятельная познавательная деятельность студента ориентирована на более глубокое и системное изучение некоторых разделов или вопросов учебной дисциплины на основе активизации индивидуального и творческого мышления, стимулирования и развития интересов студентов к определенным проблемам курса. Вопросы, выносимые на самостоятельную работу студента, включены как теоретический раздел дисциплины, так и в планы практических и семинарских занятий.

Самостоятельная работа студентов (СРС) и подготовка к занятиям проводится, прежде всего, на основе обязательной литературы, рекомендуемой к каждому занятию и указанной в «Плане семинаров и практических занятий», «Плане самостоятельной работе студентов (СРС)».

Однако ограничиваться только лишь указанными источниками не следует, необходимо проводить свободный поиск литературы и материалов по конкретной тематике в Интернете.

Степень подготовки и усвоения студентами вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, проверяется в ходе индивидуальных консультаций, посредством проверки конспектов на практических занятиях, а также в процессе тестирования по дисциплине.

Основными формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются:

- подготовка конспекта по заданным вопросам дисциплины;
- подготовка и презентация на занятиях реферата (доклада) или проблемного сообщения по теме;

- подготовка и участие в дискуссиях по наиболее спорным аспектам дисциплины;

- выполнение самостоятельных творческих домашних заданий по дисциплине: составление сводных или сравнительных таблиц по основным направлениям теории менеджмента (школам менеджмента).

Результаты самостоятельной познавательной деятельности оцениваются в форме «контрольных точек» по 5– или 10 – бальной шкале в зависимости от сложности задания, степени комплексности и творчества, продемонстрированной при подготовке и презентации. Высокие оценки самостоятельной работы имеют существенный вес в определении итоговой оценки по курсу.

*Тематика самостоятельных творческих  
домашних заданий*

1. «Принципы рационального управления производством в работах Ф.У. Тейлора, Г. Эмерсона, Г. Гантта, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Форда, современных представителей науки и практики управления».

2. «Принципы построения формальной организации в работах М. Вебера, А. Файоля, Л. Урвика и Л. Гьюлика, Дж. Муни и А. Рейли, В. Черча, современных представителей науки управления».

3. «Работник – не просто объект управления, но и человек: работы Ф.У. Тейлора, М. Вебера, А. Файоля, М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Д. МакГрегора, других представителей науки управления».

4. «Научные основы современного менеджмента: закономерности управленческой деятельности – принципы менеджмента – практические подходы».

В процессе выполнения творческого задания студент не должен ограничиваться лишь рекомендательными источниками по предмету (основными и дополнительными), а самостоятельно подбирать литературу по общему и специализированному менеджменту.

Для рефератов (докладов) и проблемных сообщений выносятся более сложные и комплексные вопросы дисциплины, требующие от студента ответственной и углубленной подготовки, а также владения практическими навыками презентации изученных вопросов на занятиях в целях более эффективного уяснения темы всеми студентами учебной группы.

Примерный перечень тем рефератов (докладов) и проблемных сообщений по дисциплине:

1. «Предприниматель и менеджер: сходство и различия».
2. «Ф.У. Тейлор: начало научного управления производством».
3. «Ф.У. Тейлор и его программа «достигающего рабочего».
4. «Г. Форд и его вклад в теорию и практику управления».
5. «Экономические интересы в системе управления организацией».
6. «А. Файоль и общие принципы организации управления».
7. «Теория бюрократического построения организации М. Вебера».
8. «Власть в системе административных методов управления».
9. «Хороший администратор: каков он?».
10. «Работник – личность, но и социальное животное».
11. «Морально – этические аспекты руководства».
12. «Организация как социальная система».
13. «Работник «Х» и работник «У»: как управлять ими».
14. «Кибернетические принципы управления».
15. «Научные методологические подходы в современном менеджменте».
16. «О совершенствовании планирования и экономического стимулирования промышленного производства. Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 4 октября 1965 г.».
17. «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы. Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 12 июля 1979 г.».

18.«Крупномасштабный экономический эксперимент в промышленности. 1984–1986 гг.».

19.«О коренной перестройке управления экономикой. 1987 г.».

*Самостоятельная подготовка к дискуссии:*

«Управление: наука или искусство?»

1. Определить понятия: «наука» и «искусство» в широком смысле, а также конкретные понятия «наука управления» и «искусство менеджмента».
2. Показать основные элементы науки и искусства управления.
3. Назвать функциональные задачи науки и искусства управления.

На подготовку к занятию-дискуссии отводится до пяти часов. Качество подготовки и выступления оценивается исходя из максимальной оценки 5 баллов.

FOR AUTHOR USE ONLY

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### *а) основная литература:*

1. История менеджмента: Учебное пособие / Под. ред. Д.В. Валового. М.: ИНФРА-М, 1997. 256 с.
2. *Кравченко А.И.* История менеджмента. М.: Академический проект, 2007. 560 с.
3. История менеджмента: Учебное пособие для студентов ВУЗов/ И.И. Семенова. 2-е издание., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 199 с.
4. *Вершигора Е.Е.* Менеджмент. Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 1998.
5. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М.: Фирма ГАРДАРИКИ, 2002.
6. *Кабушкин Н.И.* Основы менеджмента. М.: Новое знание. 2006. 336 с.
7. *Маршев В.И.* История управленческой мысли: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. 713 с.
8. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 «Менеджмент». Квалификация «бакалавр». М.: Министерство образования и науки Российской Федерации, 2010.

### *б) дополнительная литература:*

1. *Амстронг М.* Основы менеджмента. Ростов/Д.: Феникс, 1998.
2. *Бовыкин В.И.* Новый менеджмент. Теория и практика эффективного управления. М.: Экономика, 1997.
3. *Ведута В.Н.* Государственные экономические стратегии. Издательство РЭА, 1998.
4. *Веснин В.Р.* Менеджмент для предпринимателей. М.: АНТИКВА, 1993.
5. *Казакевич Д.М.* Экономические методы в плановом управлении. М.: Наука, 1985.

6. *Ладанов И.Д.* Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки. М.: Иддательство «Элник»,1995,

7. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело,1992.

8. Основы научного управления социально-экономическими процессами / Под. ред.Белоусова С.Н. М.: Мысль, 1989.

9.*Паркинсон С., Рустомджи М.* Искусство управления. М.: ФАИР, 1997.

в) *программное обеспечение и Интернет-ресурсы*

Для повышения эффективности подготовки к интерактивным семинарским занятиям важно активное использование Интернет-ресурсов, а также программного обеспечения Microsoft Office Word и Microsoft Office PowerPoint.

Целесообразно также использование ресурсов электронных библиотек и электронных учебников сети Интернет на сайтах:

- Электронные учебники <http://www.alleng.ru/edu/manag3.html>;
- Электронные учебники <http://institutiones.com/download/books.html>;
- Электронные учебники <http://studyspace.ru/>;
- Электронные учебники КРСУ: Шифр 005 Управление, Менеджмент, Шифр 33 Экономика;
- Электронные учебники по менеджменту AUP.Ru;
- Электронная библиотека Воеводина <http://www.bizlib.info>;
- Электронная библиотека Бандурина <http://www.cfin.ru/bandurin/>;
- Банк учебных материалов [5ka.ru](http://5ka.ru);

Административно-управленческий портал AUP.Ru и др.;

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лекционные занятия по дисциплине «История управленческой мысли» проводятся в форме традиционных лекций.

*Традиционная лекция* предполагает презентацию материала по теме учебной дисциплины и, по возможности, применением мультимедийного оборудования или с использованием раздаточного материала.

*Семинарские (практические) занятия* проводятся в интерактивной форме и построены на постоянной обратной связи между преподавателем и студенческой аудиторией, поощряет ведомые беседы студентов друг с другом и с лектором. В отличие от традиционной формы, интерактивная форма практических занятий требует от участников активного участия и постоянной обработки информации и потому ее эффективность на порядок выше. Если информация, полученная пассивно, быстро забывается, то информация, поступающая через интерактивную форму практических занятий, обрабатывается более активно, причем не только на ментальном, но и на эмоционально-психическом уровне, и потому она может быть легко извлечена из памяти даже по истечении долгого времени.

Тематика семинарских (практических) занятий, проводимых в интерактивной форме, указана в «Плане проведения семинарских (практических) занятий».

### *Методические рекомендации по подготовке к семинарским и практическим занятиям*

Для подготовки к семинарским и практическим занятиям по дисциплине «История управленческой мысли» студенты должны:

- законспектировать и проработать учебный материал (лекционный курс);

- использовать дополнительные материалы по теме занятия;
- подготовить рефераты (доклады) по заданным темам согласно плана проведения семинарских и практических занятий.

*Методические рекомендации по написанию  
рефератов (докладов)*

Самостоятельная работа студента, включающая самые разнообразные формы и методы, предполагает, кроме всего прочего, и работу над рефератом. Рефераты пишутся студентами, практически, по всем дисциплинам. Но, к сожалению, часто представляемые к рассмотрению рефераты не в полной мере отвечают требованиям, предъявляемым к этому виду самостоятельной работы

Среди наиболее распространенных недостатков

- отсутствие четкой структуры,
- неопределенность в постановке задач,
- чрезмерно высокая степень компилятивности,
- небрежное или неправильное оформление,
- отсутствие справочно-библиографического аппарата.

В современной литературе довольно чётко сформулировано значение понятия «реферат». Термин «реферат» имеет латинские корни (лат. Refero) и в дословном переводе означает «передаю, докладываю, сообщаю».

Цель написания рефератов – получение нового знания в ходе самостоятельного исследования, реферат не предполагает изложения самостоятельных научных результатов. Его задача – обобщить достигнутое другими, самостоятельно изложить проблему на базе фактов, почерпнутых из литературы.

Таким образом, слово «реферат» имеет 2 значения:

- краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи;

- сообщение на заданную тему, сделанное на основе краткого обзора литературы и других источников.

Основные требования, предъявляемые к реферату:

- информативность изложения;
- объективность, неискажённое фиксирование всех положений первичного текста;
- точность в передаче информации;
- полнота отображения основных элементов содержания;
- доступность восприятия текста реферата как по содержанию, так и по форме;
- соблюдение единого стиля;
- корректность в оценке материала;
- изложение в логической последовательности;
- использование точного, литературного языка.

Специфика реферата:

- в нем нет развернутых доказательств, сравнений, рассуждений, оценок;
- в нём дается ответ на вопрос, что нового, существенного по интересующей проблеме содержится в конкретном тексте.
- Реферат не должен отражать субъективных взглядов на излагаемый вопрос. Оценка может быть допущена лишь в последней, заключительной части в виде резюме.

Виды рефератов

В педагогической и методической практике представлено несколько классификаций рефератов.

Реферат-конспект содержит в обобщённом виде фактографическую информацию, иллюстративный материал, сведения о методах исследования, о полученных результатах и возможностях их применения.

Реферат-резюме приводит только основные положения, тесно связанные с темой текста.

Реферат-обзор охватывает несколько первичных текстов, даёт сопоставление разных точек зрения по конкретному вопросу.

Реферат-доклад даёт анализ информации, приведенной в первоисточниках, и объективную оценку состояния проблемы.

Учебные рефераты. Цель учебных рефератов – научить студентов работать эффективно. Эффективность - это не объём, а максимум результата при минимуме затрат сил и времени. К сожалению, в последние годы в связи с компьютеризацией учебного процесса участились случаи сдачи рефератов, взятых из Интернета в готовом виде. Тем самым студенты обкрадывают сами себя, свои знания, поскольку они не научатся самому главному – работать с литературой.

Творческие рефераты – самый интересный вид рефератов, потому что поводом для их написания может стать знакомство с интересной статьёй в журнале, сообщение по телевидению, интересная книга. Оперативно выполняя рефераты «для себя», можно постоянно пополнять коллекцию, и вы постоянно будете в состоянии готовности к выступлению на конференциях.

Сегодня при устройстве на престижную работу у соискателей также могут требовать предоставления реферата по теме, которой занимается фирма. Это особенно важно, когда на работу устраивается молодой человек. У специалистов со стажем можно запросить отчёт о результатах их прошлых лет, резюме или рекомендации, а у молодого человека, только что окончившего учебное заведение, ничего этого нет. С помощью реферата можно выяснить, насколько работник знаком видом деятельности, о которой будет идти речь в реферате. При этом учитывается не только широта и глубина знаний, но и

оперативность работ. А эти навыки можно приобрести при написании учебных рефератов.

Этапы работы над рефератом

В организационном плане написание реферата есть процесс, распределенный во времени по этапам.

Первый этап – выбор темы.

Тема рефератов выбирается студентом согласно плана выполнения практических и семинарских занятий, а также перечня выполнения тематики самостоятельных работ.

Реферат должен в достаточной мере раскрывать избранную тематику. Реферат представляет собой результат реферирования учебной литературы или иного источника по определенной теме, т.е. краткий обзор основного содержания согласно тематики.

При выборе темы необходимо поинтересоваться, насколько она освещена в имеющейся научной литературе. Для этого существуют тематические каталоги библиотек и библиографические указатели литературы. Информацию о литературе можно также почерпнуть из справочно-библиографического аппарата (ссылок) изданий посвященных данной теме, из Интернета.

Второй этап – подборка литературы и работа с ней.

Выбрав тему, необходимо изучить соответствующую литературу: книги, брошюры, журнальные и газетные статьи.

Для выбора литературы студенты могут воспользоваться любой библиотекой: своей, электронной библиотекой КРСУ, Интернет источниками, энциклопедиями, словарями, справочниками.

При изучении источника или книги целесообразно делать соответствующие выписки. Лучше делать их на отдельных листах бумаги и с одной стороны листа.

Не следует забывать и о записях полных библиографических сведений об изучаемой книге, которые необходимы для правильного оформления списка литературы.

Третий этап – составление плана написания реферата.

Реферат пишется по определенному плану. Первоначальный план обычно рекомендуется преподавателем. Однако при изучении соответствующей литературы этот вариант плана уточняется и совершенствуется.

План – это логическая основа реферата. От правильного его составления зависит структура и логическая связь его частей. Имея предварительный план, студент обращается к библиографии, прибегая к помощи библиографического каталога. Когда в достаточной степени накоплен материал, можно приниматься за систематизацию материала, отразив в плане все основные части реферата.

Четвертый этап – написание реферата по его структуре.

Излагать материал в реферате рекомендуется своими словами, не допуская дословного переписывания из литературных источников. Работа должна быть написана грамотным литературным языком.

Сокращение слов в тексте не допускается. Исключения составляют общеизвестные сокращения и аббревиатуры.

### **Структура учебного реферата**

I. Введение

II. Основная часть (2/3 от всего объема).

III. Заключение.

IV. Список литературы.

V. Приложение (необязательная часть).

#### Введение

Во введении должна быть обоснована актуальность темы, сформулированы цели работы и основные вопросы, которые предполагается раскрыть в ре-

ферате, а также должно быть указано, с использованием каких материалов выполнена работа – дается краткая характеристика использованной литературы с точки зрения полноты освещения в ней избранной вами темы. Объем введения не должен превышать 1–1,5 страницы.

### Основная часть

В основной части работы необходимо достаточно полно и убедительно раскрыть все пункты плана, сохраняя логическую связь между ними и последовательность перехода от одного к другому. Каждый раздел рекомендуется заканчивать кратким выводом.

В этой части автор реферативного сочинения решает задачи, поставленные во введении. Основная часть должна включать в себя развитие научных представлений о проблеме. Целесообразно показать связь проблемы с современной действительностью. Кроме того, она должна содержать собственное мнение студента и сформулированные самостоятельные выводы, опирающиеся на соответствующие факты.

Основная часть может быть разбита на параграфы (разделы), которые должны располагаться последовательно, логически.

Письменная обработка полученных знаний зачастую бывает трудным делом. Не расстраивайтесь, если у вас что-то не получается «сразу». Вернитесь к работе через какое-то время. Главное в письменном изложении, чтобы вас поняли. Постарайтесь разобраться в сути работ, поставьте себя на место читателя, который видит работу впервые.

Обратите внимание на логичность изложения материала, на связь между параграфами (разделами) и частями работы. Выводы необходимо делать в каждом параграфе и главе.

### Заключение

Заключение подводит итог работы.

Оно должно содержать основные выводы автора по решению проблем, поставленных в основной части реферата. Заключение может содержать и

предложения по дальнейшей научной разработке вопроса. Оно должно быть четким и кратким. По объему не должно превышать введение (1–2 страницы).

#### Список литературы и источников

Каждый источник указывается строго в соответствии с его наименованием в алфавитном порядке и нумеруется.

#### Приложения

В приложения рекомендуется включать материал, который по разным причинам не приведен в основном тексте работы: заимствованные из литературы или самостоятельно составленные автором реферата таблицы, схемы, графики, диаграммы, карты, именной, тематический или географический указатель, словарь терминов, фотографии, ксерокопии, рисунки. Страницы приложения продолжают сквозную нумерацию реферата. Само приложение нумеруется арабскими цифрами, чтобы на него можно было сослаться в конце соответствующей фразы текста.

#### Пятый этап – оформление реферата

Реферат должен быть правильно и аккуратно оформлен, текст (рукописный или в компьютерном исполнении) – разборчивым, без стилистических и грамматических ошибок. Работа выполняется на вертикально расположенных листах. Все страницы реферата, исключая титульный лист, нумеруются арабскими цифрами. Номер проставляется вверху в центре страницы. Объем реферата в среднем 8–10 страниц формата А4 (210 x 297 мм), набранных на компьютере и заполненных с одной (лицевой) стороны. В рукописном варианте количество страниц самостоятельно определяется автором работы пропорционально указанной норме.

Список литературы и сноски на страницах оформляются в соответствии с действующими ГОСТами. В реферате (докладе) можно дать приложения в форме схем, таблиц, рисунков, фотографий, образцов документов и т.п.

Шрифт написания реферата (доклада) – *TNR 14, межстрочный интервал 1,5.*

Все страницы работы, включая оглавление, и список используемой литературы, нумеруются по порядку с титульного листа (на нем цифра 1 не ставится) в правом нижнем поле каждой страницы.

Содержание, введение, заключение, новые главы, список использованных источников и литература должны начинаться с новой страницы.

Рефераты, доклады, экспресс-сообщения, презентации являются эффективным инструментарием при интерактивном обучении. В большинстве случаев, при проведении практических и семинарских занятий, студенты просто зачитывают содержание в объеме 10–15 страниц текста, которое превращается в скучную и формальную процедуру и не воспринимается должным образом аудиторией.

Чтобы повысить заинтересованность и восприимчивость аудитории в презентуемом материале, предлагается выполнить следующие рекомендации:

1. Время выступления не должно превышать 8–10 минут.
2. Определите структуру и основные аспекты презентации реферата.
3. Проработайте содержание реферата, Вы должны свободно владеть текстом презентуемого материала.
4. Если есть возможность подготовить соответствующий раздаточный материал, который бы наглядно иллюстрировал содержание реферата и выступления, сделайте это и раздайте аудитории. Это самым эффективным образом заинтересует аудиторию и вызовет живой интерес к презентации реферата.
5. Если при подготовке реферата Вам удалось найти оригинальную и интересную информацию, которой нет в основной учебной литературе, акцентируйте этот момент, выскажите свою точку зрения, попытайтесь вызвать аудиторию на диалог, обмен мнениями, дискуссию.
6. Выступление должно быть достаточно убедительным и аргументированным, выражать Вашу точку зрения на рассматриваемый вопрос, не должно содержать излишней информации.

*Образец оформления титульного листа реферата:*

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Министерство образования и науки Кыргызской Республики  
Кыргызско-Российский Славянский Университет имени первого президента  
Российской Федерации Б.Н. Ельцина  
Экономический факультет  
Кафедра менеджмента

## РЕФЕРАТ

**по дисциплине: «История управленческой мысли»**  
на тему: «ПОЛНОЕ НАЗВАНИЕ РЕФЕРАТА»

Выполнил: студент курса, группы

\_\_\_\_\_   
 фамилия, имя, отчество

Проверил:

\_\_\_\_\_   
 (научная степень, должность, фамилия, инициалы)

Бишкек, 20\_\_ г.

## **КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ АТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ**

### ***Критерии оценки знаний***

Критерии (показатели) оценки ответов студентов на семинарах и зачете:

- полнота и конкретность ответа;
- последовательность и логика изложения;
- связь теоретических положений с практикой;
- обоснованность и доказательство излагаемых показателей;
- наличие качественных и количественных показателей;
- наличие иллюстраций к ответам в виде исторических фактов, примеров и пр.;
- уровень культуры речи;
- использование наглядных пособий и т.п.

### ***Перечень аттестационных испытаний и используемых контрольно-измерительных материалов.***

#### ***Порядок и условия изучения и контроля знаний по дисциплине***

На первой лекции студенту необходимо получить «Методические рекомендации и планы практических занятий по дисциплине «История управленческой мысли», в которой представлена следующая информация:

1. Структура дисциплины «История управленческой мысли» с выделением в ней двух модулей (учебных блоков, разделов);
2. Порядок изучения дисциплины (календарный план–график);
3. Календарные сроки и форма проведения текущего контроля знаний и промежуточной аттестации – *зачёта* по дисциплине;
4. Критерии и правила оценки устных и письменных ответов студентов;

5. Перечень заданий самостоятельной работы студентов, рейтинговая шкала оценки знаний студентов как основа промежуточной аттестации по дисциплине «История управленческой мысли».

6. Формы контроля, применяемые при преподавании дисциплины «История управленческой мысли»:

7. Текущий контроль ответы на семинарских и практических заданиях;

8. Промежуточный (модульный) контроль – рефераты, доклады, письменные работы, контрольные работы, выполнение СРС;

9. Итоговый контроль – контрольные вопросы для зачета, тест.

*Текущий контроль* – В течение семестра предусмотрен текущий контроль в ходе проведения семинарских и практических занятий в виде ответов на поставленные вопросы по тематике занятий. Результаты выполнения этих заданий являются основанием для выставления оценок текущего контроля.

Текущий контроль знаний осуществляется в следующих формах:

- проведение опроса на семинарских занятиях по вопросам, заданным заранее в ходе изложения соответствующей лекции;

- контрольные работы по темам дисциплины;

- оценка результатов выполнения самостоятельных работ и рефератов;

- оценка выполнения СРС;

- проведение тестирования.

*Промежуточный контроль* – Оценка знаний по заданному курсу производится индивидуально в процессе практических заданий, написания контрольных работ, рефератов, самостоятельных работ, выполнения СРС.

*Итоговый контроль* – Общий перечень вопросов к зачету дается заранее.

Для контроля данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет в третьем семестре, который проводится в устной форме. Экзаменационная оценка является итоговой по курсу и проставляется в приложении к диплому.

Рейтинговый контроль дисциплины «История управленческой мысли» проводится по рейтинговой шкале, в которой максимальное количество баллов, которое может получить студент при отличном усвоении теоретического материала и демонстрации практических навыков при выполнении контрольных заданий, равно 100 баллам.

Студенту, получившему по итогам рейтинга 50 баллов, проставляется «зачет» по дисциплине без дополнительного опроса.

К сдаче зачета допускаются студенты, которые выполнили запланированный объем работ согласно учебного плана третьего семестра.

Контрольные задания оцениваются по соответствующей шкале в зависимости от сложности задания, степени комплексности и творчества, продемонстрированное при подготовке и презентации.

**Шкала оценки контрольных заданий приведена в таблице**

Раздел дисциплины	Форма представления	Кол-во баллов
<b>Эволюция управленческой мысли и практического менеджмента</b>		
<p style="text-align: center;"><b><i>Контрольная точка 1</i></b></p> <p>Подготовить реферат на одну из тем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Ф.У. Тейлор: начало научного управления производством».</li> <li>– «Ф.У. Тейлор и его программа «достигающего рабочего».</li> <li>– «Г. Форд и его вклад в теорию и практику управления».</li> </ul>	Реферат	<b>10</b>

<p>(По книге «Управление-это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд»).</p>		
<p><b>Контрольная точка 2</b> Самостоятельная работа: Составить таблицу: «Принципы построения формальной организации».</p>	Таблица	<b>10</b>
<p><b>Контрольная точка 3</b> Самостоятельная домашняя работа: Сравнительная таблица: «Научные основы современного менеджмента: закономерности – принципы – методологические подходы»</p>	Таблица	<b>10</b>
<p><b>Развитие теории и практики управления в командной экономике СССР</b></p>		
<p><b>Контрольная точка 4</b> Контрольная экспресс-работа: «НЭП» и «военный коммунизм» – сравнительная характеристика.</p>	Контрольная работа	<b>10</b>
<p><b>Контрольная точка 5</b> Проведение миниконференции и презентация рефератов по тематике: Реформы хозяйственного управления в СССР: 1950–1960 годы, 1979–1983 годы;</p>	Участие в миниконференции. Презентация реферата с применением	<b>10 + 5 (бонус за лучший реферат)</b>

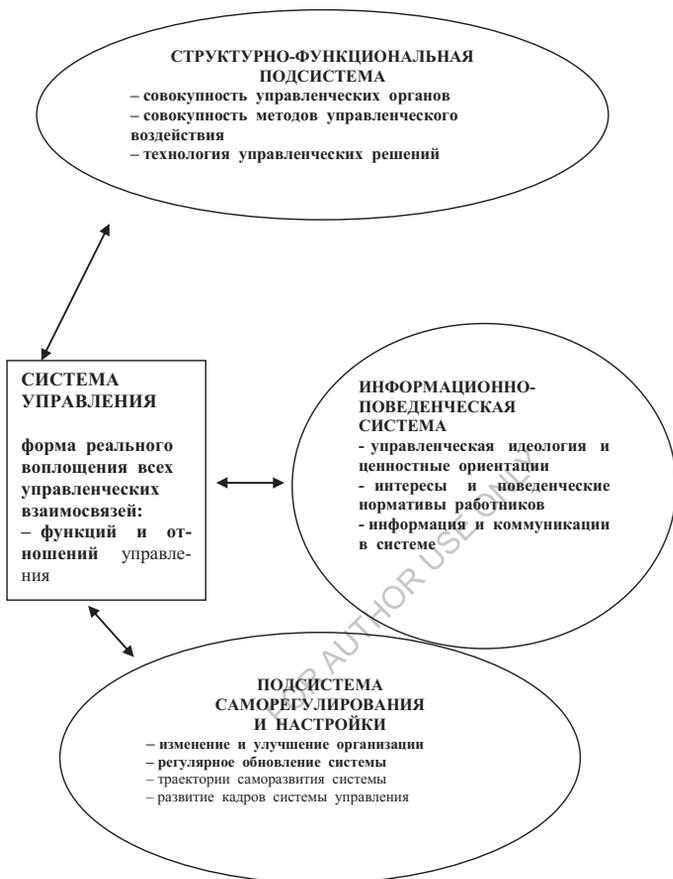
Коренная перестройка управления экономикой: 1984–1987 годы.	мультимедийных средств	
<b>Активность на практических занятиях</b>		<b>10</b>
<b>Оценка за посещаемость</b>		<b>5</b>
<b>Конспектирование учебного материала курса</b>		<b>10</b>
<b>Тестирование по дисциплине</b>		<b>20</b>
<b>Итоговый рейтинг по дисциплине</b>		<b>100</b>

Студенты, набравшие по результатам выполнения контрольных заданий менее 50 баллов, получают оценку «незачет».

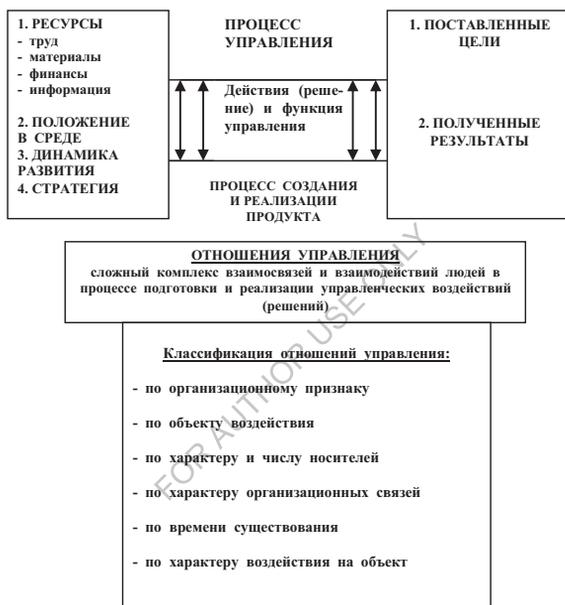
К повторной сдаче зачета студент допускается лишь при условии выполнения ряда обязательных и дополнительных заданий.

Прием зачета назначается после экзаменационной сессии, проводится по всем контрольным вопросам дисциплины, составленным по базовым дидактическим единицам курса.

## СТРУКТУРНЫЕ СХЕМЫ И ТАБЛИЦЫ



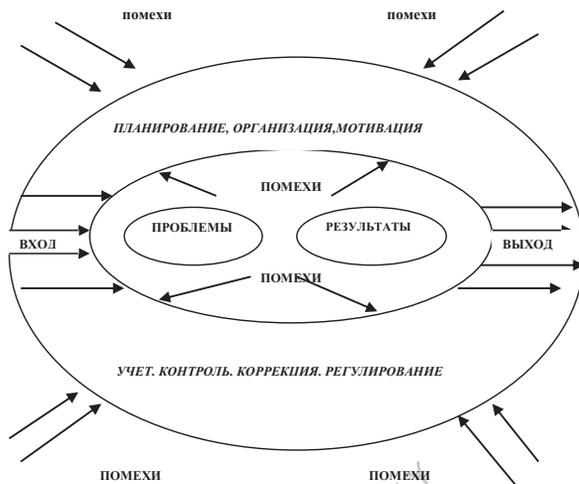
Управление организацией предстает в виде процесса осуществления определенного типа взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения ею своих целей. Этот процесс включает в себя те функции и действия, которые связаны с координацией и установлением взаимодействия внутри организации, с целевой ориентацией различных видов деятельности, с побуждением к осуществлению всех необходимых работ.



## ОТНОШЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ

(С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПОВЕДЕНЧЕСКОГО ПОДХОДА)

ФОРМАЛИЗОВАННЫЕ ОТНОШЕНИЯ	ПЕРСОНИФИЦИРОВАННЫЕ ОТНОШЕНИЯ
<p>- характеризуют <b>односторонние способы</b> воздействия на объект «сверху вниз»</p> <p>- ориентируют руководителя на <b>жесткие требования</b>, а подчиненных – на точное и <b>безукоснительное следование</b> полученным распоряжениям</p>	<p>- характеризуют <b>горизонтальные связи</b> в процессе управления, также <b>обратные связи</b></p> <p>- ориентируют руководителя на «<b>мягкие</b>» <b>требования</b>, а работников - на обоснованную <b>самостоятельность</b> в решении деловых задач</p>
<p><b>а) <u>автократические отношения</u></b> - подчинение воле (силе) руководителя</p> <p><b>б) <u>технократические отношения</u></b> - подчинение требованиям технологического процесса</p> <p><b>в) <u>бюрократические отношения</u></b> - подчинение установленному организационному распорядку</p>	<p style="text-align: center;"><b>АВТОКРАТИЧЕСКИЕ</b></p> <p><b>а) <u>демократизаторские отношения</u></b> - постоянный учет мнения работников в процессе управления</p> <p><b>б) <u>гуманизаторские отношения</u></b> - основаны на уважении человеческого достоинства работников</p> <p><b>в) <u>инноваторские отношения</u></b> - предоставление свободы творчества и инноваций работникам</p>
<p style="text-align: center;"> <b>ДЕМОКРАТИЗАТОРСКИЕ</b> (top)  <b>ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ЗОНА</b> (top-right)  <b>ГУМАНИЗАТОРСКИЕ</b> (right)  <b>ИННОВАТОРСКИЕ</b> (bottom-right)  <b>АВТОКРАТИЧЕСКИЕ</b> (bottom)  <b>ТЕХНОКРАТИЧЕСКИЕ</b> (bottom-left)  <b>БЮРОКРАТИЧЕСКИЕ</b> (left)  <b>ФОРМАЛИЗОВАННАЯ ЗОНА</b> (bottom)         </p>	



**Внешняя среда организации, внешние условия.**

## **ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СХЕМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЦИКЛА**

Важнейшими основами управления является *необходимость создания и развития системы производства в организации, обеспечения ее устойчивости, надежности, эффективности*. По данным параметрам оценивают результаты жизнедеятельности всей организации. К наиболее важным задачам относятся:

- развитие производственной специализации и кооперации;
- совершенствование организационных структур предприятия;
- поддержание заданных режимов во всех подразделениях фирмы;
- создание заинтересованности работающих в результате труда;
- организация учета и контроля за деятельностью предприятия.

Данные задачи организации воплощаются в практической реализации общих (основных) функций менеджмента, представляющих собой части единого, целостного управленческого цикла и характеризующихся взаимным проникновением друг в друга.

<b>Общие задачи управления</b>	<b>Общие функции</b>	<b>Результаты (решения)</b>
<p>1. Обоснование темпов планомерного и устойчивого развития организации</p> <p>2. Обоснование структурных подразделений, звеньев системы производства и установление устойчивых взаимосвязей образование структурных подразделений системы управления, установление связей между объектом и субъектом управления в организации</p> <p>3. Установление взаимодействия подразделений производства, согласование действий всех органов аппарата управления и руководителей, специалистов, исполнителей, сохранение установленных режимов, обеспечение ритма, устойчивости и стабильности</p> <p>4. Создание оптимальных условий для эффективной, творческой работы и поддержание постоянной заинтересованности работников в результатах труда.</p> <p>5. количественная, качественная оценка, а также учет результатов деятельности; проверка решений по развитию. производства</p>	<p><b>прогнозирование и планирование</b></p> <p><b>организация</b></p> <p><b>координация и регулирование</b></p> <p><b>мотивация</b></p> <p><b>контроль, учет, анализ</b></p>	<p>планы-прогнозы, стратегический план, бизнес-план, план социального развития</p> <p>утверждение структур производства и управление взаимосвязями</p> <p>утверждение штатного расписания, положений, должностных инструкций</p> <p>утверждение графиков взаимодействия и распорядка работ</p> <p>утверждение стандартов, обязательств, норм</p> <p>установление системы материальных и мораль-</p>

		ных стимулов к труду решения по результатам ревизий, проверок, учета, экономического и финансового анализа
--	--	---

### Конкретные функции управления организацией

<p><u>Перспективное и текущее технико-экономическое и социальное планирование</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование производственной программы</li> <li>• разработка научно-технического развития и инвестиционной стратегии фирмы</li> </ul>
<p><u>Управление технической подготовкой производства</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• конструкторская разработка, технологическое обеспечение, внедрение продукции в производство</li> </ul>
<p><u>Организация производства (основного, вспомогательного и обслуживающего)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение ритмичного выполнения производственных заданий</li> <li>• обеспечение рационального использования ресурсов и основных фондов</li> </ul>
<p><u>Управление технологическими процессами</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль и регулирование технологических процессов</li> </ul>
<p><u>Оперативное управление производством</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оперативно-календарное планирование и регулирование производственных заданий, процессов</li> <li>• оперативное управление движением трудовых и материальных ресурсов</li> </ul>
<p><u>Сбыт продукции</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация работы по сбыту продукции и оперативное управление поставками</li> </ul>
<p><u>Экономический анализ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка эффективности и качества труда и продукции</li> </ul>
<p><u>Управление организацией труда и заработной платы</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• нормирование труда и создание благоприятных условий труда</li> </ul>
<p><u>Организация работы с кадрами и кадровый менеджмент</u></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• организация, подбор и расстановка кадров (многоцелевая функция)</li> <li>• организация подготовки и повышения квалификации кадров (многоцелевая функция)</li> </ul>
<p align="center"><u>Организация финансовой деятельности и финансовый менеджмент</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• финансовое обеспечение и рациональное использование ресурсов</li> </ul>
<p align="center"><u>Учет и отчетность</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• бухгалтерский, статистический, оперативный и управленческий учет</li> </ul>
<p align="center"><u>Организация творческой деятельности трудового коллектива</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация работы по рационализации и изобретательству</li> </ul>

Примечание: перечень функций не является однозначно определенным

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ		СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА	
КЛАССИФИКАЦИОННЫЙ ПРИЗНАК	АДМИНИСТРАТИВНЫЕ МЕТОДЫ	ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ	СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ
Основа методов	формальная власть (должностная)	материальные стимулы материальная ответственность	личностные характеристики межличностные отношения
Мотивы поведения объекта управления	чувство долга, осознанная необходимость дисциплины труда, стремление работать в данной организации	экономические интересы (как индивидуальные, так и организации в целом)	социальные потребности и духовные интересы работников организации
Характер воздействия на объект	прямой	косвенный	косвенный
Основные каналы воздействия	<b>Организационный механизм:</b> организационная структура управления, регламентирование и нормирование труда в организации; кадровая политика организации; технология разработки и реализации управленческих решений	<b>Экономический механизм:</b> финансы(издержки, прибыль); политика ценообразования; амортизационная политика, кредит;заработная плата и система материального поощрения	<b>Мотивационный механизм:</b> роль и статус личности; малые группы, лидерство; социально-психологические слои в организации; морально-психологический климат в организации
Ограничения при использовании методов	правовые нормы; регламентационные акты данной организации и вышестоящих органов	требования экономических законов; экономические нормы и нормативы	морально-этические нормы.
Научно-методическое обоснование воздействия на объект	организационный анализ; функционально-стоимостной анализ	техничко-экономический анализ; финансовая диагностика; экономико-	социально-психологические исследования; тестирование

		математическое моделирование	
Форма реализации	планирование; организация, делегирование полномочий; контроль	планирование; координация; механизм «обратных связей»	мотивация; организация; организационная культура, этика
Условия эффективного применения	<i><u>Тщательное и сбалансированное управление в данной ситуации</u></i>	<i>Использование всех методов в рамках единого подхода к процессу систематический анализ эффективности методов управления</i>	

## АДМИНИСТРАТИВНЫЕ (ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНЫЕ) МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

### ПО ИСТОЧНИКУ ВОЗДЕЙСТВИЯ

Методы управления, отражающие воздействие вышестоящего уровня управления на нижестоящий и *формирующиеся на соответствующих уровнях иерархии управления.*

**Данная классификация отражает:**

- уровень централизации управления
- юридический статус руководителя
- объем полномочий, которыми обладает руководитель данного ранга
- функциональное содержание управления на каждом уровне иерархии

### ПО СПЕЦИФИКЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Методы управления, *отражающие различные подходы и приемы организационного воздействия* высшего уровня управления на нижестоящий

**Данная классификация** предполагает выделение следующих групп методов:

**организационно-стабилизирующее воздействие**  
*установление состава элементов ОСУ и устойчивых организационных связей между ними* путем закрепления обязанностей за элементами ОСУ.

**распорядительное воздействие**

*текущее использование* установленных связей и их частичную *корректировку при изменении условий работы*

**дисциплинарное воздействие**

*поддержание стабильности установленных ранее организационных связей*

**ПО НАПРАВЛЕНИЮ ВОЗДЕЙСТВИЯ**

методы управления, *отражающие специфику организационного воздействия в зависимости от объекта управления – получателя и исполнителя управленческого решения;*

**различаются методы:**

- направленные на производственную подсистему организации
- направленные на различные подсистемы предприятия (техническую технологическую, экономическую, социальную, организационную)
- направленные на внешнюю среду
- реализующиеся в рамках самой управляемой подсистемы организации

**КЛАССИФИКАЦИЯ АДМИНИСТРАТИВНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ**

**МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-СТАБИЛИЗИРУЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**

**1. регламентирование** – разработка и введение в действие *организационных положений*, обязательных для исполнения и действующих в течение точно определенного периода времени  
общезаконодательное структурное  
функциональное должностное

**2. нормирование** – установление *организационных нормативов*, которые служат ориентировкой в деятельности и определяют ее минимальные и максимальные границы

нормы времени нормы выработки

нормативы численности нормативы величины

нормативы соотносительности

**3. инструктирование** – самый мягкий метод воздействия, осуществляемый в форме методической и организационной помощи.

ознакомление с условиями работы предостережение от ошибок  
разъяснение обстановки, задач совет по выполнению работы

## МЕТОДЫ РАСПОРЯДИТЕЛЬНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

основаны на **полномочиях и обязанностях работников организации, а также на конкретных ситуациях**, не предусмотренных в регламентационных актах

Основные формы выражения распорядительного воздействия:

директива приказ распоряжение  
постановление указание резолюция

## МЕТОДЫ ДИСЦИПЛИНАРНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Основаны на **дисциплинарных требованиях и системе ответственности**

• **дисциплинарные требования** определяют порядок поведения людей в организации в соответствии со сложившимися нормами права и морали и требованиями данной организации

• **система ответственности** определяет содержание и формы ответственности должностных лиц за результаты и последствия своей деятельности, а также за непринятие своевременно надлежащих мер, если они относятся к кругу его обязанностей

Основные формы ответственности:

личная материальная служебная  
коллективная моральная функциональная  
управленческая

## КЛАССИФИКАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

**МЕТОДЫ, РЕГУЛИРУЕМЫЕ ФИРМОЙ И РЫНКОМ**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНТЕРЕСЫ ФИРМЫ–ОСНОВА  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ**

## МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

самостоятельность, самоуправление, самокупаемость, самофинансирование

Основная задача управления: обеспечение прибыльности производства путем:

- обеспечение рентабельности производства
- оптимального использования капитала и развития технологии
- эффективной кадровой политики

основные экономические рычаги и инструменты:

цены и ценообразование финансирование  
издержки производства кредитование

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НОРМАТИВЫ ФИРМЫ

- удельный вес конкурентоспособной продукции
- нормы рентабельности по конкретным продуктам
- оборачиваемость оборотных средств
- производительность труда
- срок окупаемости инвестиций
- уровень автоматизации производства и управления
- доля налогов в балансовой прибыли предприятия

### СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО ПОощРЕНИЯ

Предполагает использование экономических методов мотивации и обоснованное вознаграждение работников за высокие конечные результаты труда:

- система оплаты труда система премирования
- неявная заработная плата (льготы) участие в прибылях (бонусы)
- сокращенный рабочий день увеличенный отпуск отгулы
- скользящий и гибкий рабочий график

### СИСТЕМА ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА КАЧЕСТВО РАБОТ

Обязанность работника возместить ущерб, причиненный фирме по его вине:

- ограниченная ответственность кратная ответственность
- полная ответственность

## КЛАССИФИКАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

## МЕТОДЫ, РЕГУЛИРУЕМЫЕ РЫНКОМ И ГОСУДАРСТВОМ

### ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА

Определение цен на новую и уже выпускаемую продукцию с целью:

- увеличения объема реализации, товарооборота
- повышения рентабельности производства
- укрепление рыночных позиций организации

1. цены на новую продукцию: цена лидера, цена «снятия сливок», «престижная», психологическая.....

2. цены на уже имеющуюся продукцию: скользящая, договорная, эластичная (гибкая), преимущественная

### ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА

Затрагивает все стороны деятельности фирмы: производственную, научно-техническую, материально-техническое снабжение, сбыт и включает в себя:

- распределение и перераспределение прибыли
- финансирование и кредитование деятельности
- определение структуры и характера внутренних финансовых операций

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА

Целенаправленное государственное воздействие на условия функционирования и развития фирмы, *сферу экономических интересов* предприятия путем:

- создания условий для улучшения деловой конъюнктуры
- создания дополнительных материальных стимулов
- обоснования риска финансовых потерь

#### основные экономические рычаги государства:

- налоговая система государства
- таможенное регулирование
- финансовая система государства
- денежно-кредитный механизм
- государственные закупки
- государственные инвестиции

## КЛАССИФИКАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

### СОЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

Конкретные способы и приемы целенаправленного воздействия на процессы формирования и развития коллектива, на социальные процессы, протекающие внутри организации, на социальные роли членов организации

• **социальные исследования** – получение новых знаний о социальной организации коллектива (его структуре, состоянии и динамике):

- интервьюирование и анкетирование
- изучение документов и структурных карт
- наблюдение и самонаблюдение
- социальный эксперимент

• **социальное регулирование** – целенаправленное воздействие на процессы адаптации, коммуникации и интеграции

**1. методы повышения социально-производственной активности:**

почин, новаторство, критика и самокритика, агитация, обмен опытом

**1. методы социальной преемственности:**

торжественные вечера, смотры, конкурсы, чествование ветеранов

• **социальное нормирование** – установление социальных, моральных и этических норм в организации

- правила внутреннего распорядка
- правила производственного этикета
- кодекс работника фирмы
- формы дисциплинарного воздействия

• **моральное стимулирование** – предполагает поощрение коллектива, групп и работников за высокие показатели деятельности: коллективное и личное стимулирование; представление руководству; почетные знаки и грамоты

• **социальное планирование** – последовательное улучшение социальных параметров организации, условий труда и отдыха ее работников

## КЛАССИФИКАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

Направлены на регулирование взаимоотношений между людьми и всестороннее развитие личности путем создания оптимального морально-психологического климата в организации

*Комплектование малых групп и коллективов* – осознанное управление процессами организации такого взаимодействия в коллективе, когда каждая личность оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц:

*формальные и неформальные группы, лидерство*

• *методы психологического побуждения (мотивации)* направлены на привлечение работников к труду путем формирования внутренних мотивов к труду, создание таких условий, чтобы работник сам был внутренне заинтересован в активной и эффективной деятельности

исследование мотивов поведения работников и использование их при индивидуальном воздействии на работника: участие в делах организации; голос при решении социальных проблем; право постановки личного клейма...

• *исследование и регулирование социально-психологических слоев* коллектива –

групп наибольшей межличностной близости работников, основанных на разнообразных невидимых, но реальных психологических состояниях работников

слой рационализаторов, слой трудяг, слой «бунтарей»,  
слой «разжалованных начальников». слой «козлов отпущения»...

• *методы профессионального подбора и обучения* – предполагают отбор людей, обладающих необходимыми психологическими качествами и развитие личностных характеристик в процессе деятельности

• *методы гуманизации труда*, призванные сократить мо-

нотонность и повысить удовлетворенность работой и одновременно ее эффективность

## УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

<b>УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• поддержание компетентности</li> <li>• управление внешней средой</li> <li>• управление производством</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кадровая политика</li> <li>• использование ценностей окружения</li> <li>• работа руководителя</li> </ul>
<b>УПРАВЛЕНИЕ</b>	<b>РУКОВОДСТВО</b>

<p>Управление своей работой и собственным рабочим временем</p> <p>Управление деятельностью групп</p> <p>Управление деятельностью в организации</p>	<p>Управление собой</p> <p>Управление группой</p> <p>Управление организацией</p>
--	--

### *Деятельность, осуществляемая на практике*

- индивидуальная деятельность
- групповая деятельность
- сотрудничество в рамках организации
- отношения между отдельными группами в процессе управления организацией

<b>РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ</b> Результаты организации как производствен-	<b>ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ЛЮДЕЙ</b> Результаты организации как человеческой системы
---	--

ной системы	
-------------	--

СХЕМА. Система управления как единство управления деятельностью и управления людьми в организации

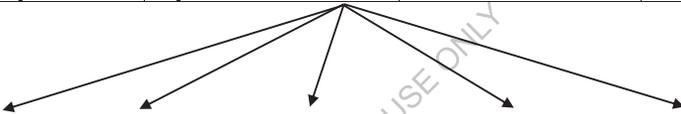
Внешние связи и факторы

Законы экономического развития	Закономерности управления
	Принципы управления

**ОТНОШЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

**ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ**

Планирование	Организация	Мотивация	Контроль
--------------	-------------	-----------	----------



Организационная структура	Методы управления	Кадры управления	Техника управления	Информация и решения
---------------------------	-------------------	------------------	--------------------	----------------------

<b>Инструментарий управления организацией:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• планы, решения, договоры</li> <li>• нормы и экономические нормативы</li> <li>• материальные и моральные стимулы</li> <li>• государственное регулирование</li> </ul>				
<b>Процесс управления</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• целеполагание</li> <li>• информационная работа</li> <li>• аналитическая работа</li> <li>• выбор варианта действия</li> <li>• организационно-практическая работа</li> </ul>				

**Объект управления**

Люди	Социально-экономические процессы и явления
	Предметы труда: ресурсы, информация, продукция

СХЕМА. Понятийный аппарат теории и практики управления

**Общая теория систем**



Схема. Место науки управления в системе общественных знаний.

## НАУКА УПРАВЛЕНИЯ

**Наука** - сфера человеческой деятельности, функция которой заключается в том, чтобы выработать и теоретически систематизировать объективные знания о действительности

**Наука управления** представляет собой описание, объяснение и предсказание процессов и явлений, происходящих в организации, на основе общих законов развития социально-экономических систем.

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• закономерности управления</li><li>• системность и непрерывность</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• количественные измерения</li><li>• моделирование объектов</li></ul> |
|---|---|

«**Функция науки** заключается в том, чтобы объяснять явления, события или ситуации, относящиеся к прошлому... чтобы давать объяснения, которые мы и называем знанием...»

Честер И.Барнард «Функции администратора», 1938.

## УПРАВЛЕНИЕ: НАУКА ИЛИ ИСКУССТВО?

«**Функцией искусства** является достижение конкретных конечных результатов, влияние на них, создание ситуаций, которые не возникли бы без сознательных усилий, направленных на их обеспечение...»

Честер И.Барнард «Функции администратора», 1938.

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• личностные характеристики</li><li>• субъективные оценки ситуации</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• ситуационный подход</li><li>• практический опыт</li></ul> |
|--|---|

**Искусство** – наиболее высокая степень умения, мастерства в любой сфере человеческой деятельности.

**Искусство управления** определяется навыками, интуицией менеджеров, их умением творчески применить имеющиеся научные знания на практике с учетом конкретных особенностей функционирования организации

## ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

## ДВЕНАДЦАТЬ ПРИНЦИПОВ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ Г. ЭМЕРСОНА (1912 г.)

### **1. Отчетливо поставленные цели как исходный пункт управления:**

подчас цели работников тянут в разные стороны, и равнодействующая оказывается очень слабой, а иногда и отрицательной. Неопределенность, неуверенность, отсутствие четко поставленных целей у исполнителей являются лишь отражением неопределенности, неуверенности, отсутствия четко поставленных целей у самих руководителей... Четкая постановка целей и доведение их до исполнителей – первая предпосылка для успешной работы.

**2. Здравый смысл:** «... мы постоянно вкладываем в дело больше капитала, чем требуется. На нас действует не организация и умение, а только инвентарь... Но насколько легче ввести новую технику, чем ввести новые цели и понятия, безусловно, необходимые руководителю производства». Без здравого смысла невозможно решить такие проблемы, как создание творческой, созидательной организации, выработка целей и контроль за их достижением.

**3. Компетентная консультация:** необходимость постоянного анализа и совершенствования организации производства и управления, для чего на каждом предприятии должен быть создан отдел рационализации, создающий рекомендации по совершенствованию управления во всех подразделениях.

**4. Дисциплина:** включающая в себя как «уроки жизни». Так и наказания. Важнейшим регулятором человеческого поведения является организация (стандартные инструкции; верный учет; система вознаграждения). Всякий дисциплинарный акт, противоречащий этим принципам, является пережитком произвола, шагом в сторону анархии.

**5. Справедливое отношение к персоналу:** при отборе работников необходимо

«...обращать внимание на внутренние склонности и способности, на характер – на то, что, в конце концов, определяет собой человека». Рабочему надо гарантировать также улучшение условий труда, повышение его оплаты, постоянное повышение квалификации.

**6. Быстрый, надежный, полный и постоянный учет:** «...учет имеет целью победу над временем. Он возвращает нас к прошлому, позволяет заглядывать в будущее. Он побеждает пространство, сводя целую железнодорожную систему в простенькую кривую графика... Только тот, кто учитывает все количество и все цены, кто учитывает эффективность того и другого... может действительно достигнуть высокой производительности».

**7. Диспетчирование:** важная область науки управления, некоторая часть планирования «...лучше диспетчировать даже неспланированную

<p>работу, чем планировать работу и не диспетчировать ее».</p>
<p><b>8. Нормы и расписания:</b> природа учит, что высокие результаты создаются сокращением, а не повышением усилий. Примитивная сдельщина, почасовая оплата не выдерживает критики с физиологической точки зрения, так как стимулируют чрезмерное напряжение сил рабочего. Нормирование позволяет измерять все резервы производительности и разумно работать над уменьшением потерь. Выработка рациональных норм требует не только точнейшего хронометража, но и умений администратора, составляющего план, физиолога, антрополога, психолога.</p>
<p><b>9. Нормализация условий:</b> такое сочетание времени, усилий и себестоимости, при котором достигаются наилучшие результаты – необходимы для точного, быстрого или полного учета и для составления точных планов работ.</p>
<p><b>10. Нормирование операций:</b> складывается из нормирования способов и последовательности выполнения операций (стандартизация производства) и нормирования времени на выполнение каждой операции, что в конечном счете позволяет существенно повысить производительность труда.</p>
<p><b>11. Письменные стандартные инструкции:</b> «... для того, чтобы предприятие действительно шло вперед, необходимо не только учитывать все успехи, но и тщательно, систематически закреплять их письменно». Сборник стандартных письменных инструкций – это... кодификация законов и практики предприятия.</p>
<p><b>12. Вознаграждение за производительность:</b> отказ от стимулирования лучшей работы неизбежно приведет к падению производительности труда; денежная награда – лишь одно из бесчисленных проявлений данного принципа.</p>

### ШКОЛА НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ 80 –е годы XIX столетия – 20-е годы XX столетия

В конце XIX столетия бурное развитие производительных сил со всей остротой поставило вопрос о формировании научных методов управления: растущей промышленности нужна была не абстрактная, а приспособленная для решения конкретных проблем теория, дающая полезные рекомендации.

*Фредерик Уинслоу Тейлор*

определение менеджмента как способа организации производства:

- контроль за производительностью труда рабочих и заработной пла-

<p>той;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль методов работы и исследование трудовых операций;</li> <li>• разработка системы функционального управления;</li> <li>• программа «достигающего рабочего»</li> </ul> <p><b>Основные положения тейлоризма:</b> («Принципы научного управления» 1911):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• создание научного фундамента вместо старых, практически сложившихся методов работы; научное исследование содержания компонентов работы;</li> <li>• отбор рабочих на основе научных критериев, их тренировка и обучение;</li> <li>• сотрудничество между администрацией и рабочими по поводу НОТ; равномерное распределение труда и ответственности между администрацией и рабочими.</li> </ul>	
<p><b>Геири Лоуренс Гантт</b></p> <p>оперативное управление и календарное планирование (учетно-плановый график Гантта)</p> <p>«премиальная система за выполненное задание»</p>	<p><b>Френк и Лилиан Гилбрет</b></p> <p>Оптимальные способы выполнения любой работы путем устранения всех лишних движений (составление конограммы)</p> <p>обучение рабочих</p>
<p><b>Гаррингтон Эмерсон:</b> «Двенадцать принципов производительности»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• первые теоретические исследования проблем организации управления</li> <li>• определение понятия эффективности в менеджменте</li> </ul>	
<p><i>«...создана наука вместо традиционных навыков; гармония вместо противоречий; сотрудничество вместо индивидуальной работы; максимальная производительность вместо ограничения производительности; развитие каждого отдельного рабочего до максимально доступной ему производительности, максимального благосостояния».</i></p>	

**КЛАССИЧЕСКАЯ ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА**  
**конец XIX столетия - 40-е годы XX столетия**

Основной задачей стал поиск ответов на вопросы, касающиеся правильного и эффективного управления организацией в целом. Средством и основой достижения поставленных целей выступило комплексное изучение и детальное описание управления как особого вида общественной деятельности.

***Анри Файоль: «Общее и промышленное администрирование»***  
 1916

основы «административной теории» менеджмента»

- определение менеджмента с функциональной точки зрения
- определение деловой организации как универсальной системы
- формирование системы принципов управления
- обоснование качеств, необходимых менеджеру для успешной деятельности
- обоснование штабных структур управления организацией в условиях рынка

***Макс Вебер*** (Германия)

- теория бюрократического построения организации
- понятие идеальной организации
  - структура и формы власти
  - формальное лидерство

***Джеймс Муни, Ален Рейли***  
(США)

- построение организации на строго формальных принципах
- принцип координации управления
  - дескриптивный и нормальный аспекты принципов менеджмента

***Линдалл Ф. Урвик и Лютер Гьюлик*** (Англия)  
 «Элементы администрации» (1943). «Менеджмент как система мышления» (1955)

Основные принципы построения формальной организации:

- соответствие людей структуре
- создание специальных и «генерального» штабов
- сопоставимость прав и ответственности

<ul style="list-style-type: none"> <li>• эффективный диапазон контроля</li> <li>• специализация и департаментализация</li> <li>• разделение власти и определенность</li> <li>• административная ответственность одного лица.</li> </ul>
<p><i>Классическая школа стала важным этапом в развитии теории управления. Этот период характеризуется превращением разрозненных, практически возникающих методов и принципов рационализации производства и управление в самостоятельную, относительно целостную научную дисциплину: период накопления наукой отдельных фактов сменяется их систематизацией и обобщением и воплощается в построении модели формальной организации.</i></p>

<b>СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ В ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>	
<p>С усложнением производства и увеличением доли умственных операций в структуре трудовых затрат рабочего появляется необходимость исследования человеческого фактора производства, его социально-психологических аспектов.</p>	
<b>ШКОЛА «ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ» 90-е годы XIX столетия – 30-е годы столетия</b>	
<p>Представители школы подвергают серьезной и обоснованной критике концепцию «экономического человека» и переносят центр исследований с выполнения операций и задач на отношения между людьми.</p>	
<p><b>Гуго Мюнстерберг</b> (США)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• школа промышленных психологов</li> <li>• основы психотехники как науки</li> <li>• необходимость гуманизации труда</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Мери Паркер Фоллет</b> (США)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• изучение сферы человеческих отношений в малых группах</li> <li>• участие рабочих в управлении</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Элтон Мэйо:</b> <u>Хотторнские эксперименты (1927 – 1939)</u> на производительность труда рабочих влияют не только измерения материального порядка, но и <u>социально-психологические аспекты ситуации:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• моральное состояние работников;</li> <li>• чувство причастности к рабочей группе;</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• эффективное социальное управление на основе межличностных связей; мотивации, консультирования, лидерства и коммуникаций.</li> </ul>	
<b>ШКОЛА «ПОВЕДЕНЧЕСКИХ НАУК»</b> <b>50-е годы XX столетия</b>	
<p>Главной задачей стало повышение эффективности отдельного работника и организации в целом на основе знаний и принципов поведенческих наук – социологии, психологии и социальной психологии.</p>	
<p><i>Абрахам Маслоу</i> (США) «пирамида человеческих потребностей»</p>	<p><i>Дуглас МакГрегор</i> (США) теория «Х» и теория «У»</p>
<p><i>Крис Арджирис</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• изучение неформальных групп</li> <li>• «теория незрелости»</li> </ul>	<p><i>А. Энциони</i> концепция «страха и любви»</p> <p><i>Ренсис Лайкерт</i>: теория стилей модель эффективной организации</p>

<b>НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТЕ</b> <b>40-е – 50-е годы XX столетия</b>	
<p>Развитие данного направления обусловлено сложившимся к середине 40-х годов убеждением, что далеко не всегда сформированная теория управления способна не только объяснить практику, но и дать конкретные рецепты действий для управляющих. Теоретические принципы и методы управления оказывались достаточно абстрактными и потому трудно применимыми на практике. В то же время управляющие, действовавшие вопреки рекомендациям ученых, добились существенных успехов.</p>	
<b>«ЭМПИРИЧЕСКАЯ» ШКОЛА В МЕНЕДЖМЕНТЕ</b>	
<p>Конкретные образцы управленческой деятельности объявляются ценностью сами по себе, а делать какие-то теоретические обобщения, доказательства и обоснования представляется совсем необязательным.</p>	
<p><i>П. Дракер, Р. Дэвис, Л. Ньюмен, Д. Миллер</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сбор материалов практики и разработка на этой основе конкретных рекомендаций управляющим (создание «заповедей», «памяток» и т.п.)</li> <li>• изучение содержания труда и функций руководителя</li> <li>• зарождение современных концепций рыночного хозяйства (обос-</li> </ul>	

<p>нование нового содержания труда и новых взаимоотношений между собственниками капитала и наемными работниками)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• идея профессионализации управления</li> </ul>	
<p><b>ШКОЛА «НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ»: КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ ПОДХОД</b></p>	
<p>На фоне бурного развития естественных наук и появления в 40-50-е годах общей теории систем, исследования операций, кибернетики и информатики, в исследованиях управленческой деятельности происходят закономерные изменения, развиваются совершенно новые ветви науки, стремящиеся внедрить в менеджмент методы и аппарат точных наук.</p>	
<p><b><i>Л.В. Канторович (1938–1939)</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• линейное программирование</li> <li>• оптимизационные оценки</li> </ul>	<p><b><i>В.В. Новожилов (1939)</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формулирование задачи оптимального плана</li> </ul>
<p><b><i>И. Фишер, Р. Аккофф, Л. фон Бергманн, Дж. Форрестер, С. Бир</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формализация и алгоритмизация ряда производственных и управленческих задач для решения их математическими методами</li> </ul>	

<p><b>«СИНТЕТИЧЕСКИЕ УЧЕНИЯ « ОБ УПРАВЛЕНИИ 60-е годы – 80-е годы XX столетия</b></p>	
<p>Для данного этапа развития управленческой мысли характерен взгляд на менеджмент как многоплановое и изменяющееся явление, связанное множеством связей с внутренним и внешним окружением организации и обусловленное влиянием множества факторов, оказывающих как прямое, так и косвенное воздействие на проведение и развитие организации.</p>	
<p><b><i>прикладной системный анализ (конец 50-х годов)</i></b></p> <p>анализ и оценка альтернатив в</p>	<p><b><i>ситуационный подход ( 60-е годы)</i></b></p> <p>последствия одних и тех же управленческих решений в различных конкрет-</p>

<p>принятии решений по сложным проблемам управления в открытых, динамичных и вероятностных системах</p>	<p>ных ситуациях могут значительно отличаться друг от друга</p>
<p><b>школа «социальных систем»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• человек как социально ориентированное и направляемое существо, взаимодействующее со средой</li> <li>• понятие социальной системы</li> <li>• конфликты в организации</li> </ul>	<p><b>« управление по целям»</b></p> <p>формирование постоянно действующей системы определения конкретных и количественных измеримых целей для каждого работника организации основы «дерева целей» организации</p>
<p><b>Томас Питерс, Роберт Уотерман</b>          «В поисках эффективного управления».          «Фактор обновления. Как сохраняют конкурентноспособность лучшие компании».</p>	
<p><b>теория «7-S»</b></p> <p>семь важнейших компонентов эффективной организации</p>	<p><b>теория «7-C»</b></p> <p>семь условий стратегического планирования в условиях рынка</p>
<p><b>«кольцо обновления»:</b> процессы организации и планирования могут и должны протекать в унисон, создавая уникальные умения, компетенцию и культуру, которые совместно образуют силу компании</p>	
<p><b>Уильям Оучи: теория «Z»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• человек – основа организации и залог успеха ее функционирования</li> </ul>	<p><b>Л. Престон, Дж. Пост</b></p> <p>теория трех «управленческих революций»</p>

FOR AUTHOR USE ONLY

FOR AUTHOR USE ONLY

**More  
Books!**



yes  
**I want morebooks!**

Buy your books fast and straightforward online - at one of world's fastest growing online book stores! Environmentally sound due to Print-on-Demand technologies.

Buy your books online at  
**[www.morebooks.shop](http://www.morebooks.shop)**

Покупайте Ваши книги быстро и без посредников он-лайн – в одном из самых быстрорастущих книжных он-лайн магазинов! окружающей среде благодаря технологии Печати-на-Заказ.

Покупайте Ваши книги на  
**[www.morebooks.shop](http://www.morebooks.shop)**

KS OmniScriptum Publishing  
Brivibas gatve 197  
LV-1039 Riga, Latvia  
Telefax: +371 686 20455

[info@omniscryptum.com](mailto:info@omniscryptum.com)  
[www.omniscryptum.com](http://www.omniscryptum.com)

OMNIscriptum



FOR AUTHOR USE ONLY