

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО ИРГУПС)

УТВЕРЖДЕНА
приказом ректора
от «08» мая 2020 г. № 266-1

Б1.Б.11.01 История управленческой мысли рабочая программа дисциплины

Направление подготовки – 38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки – Логистика и управление цепями поставок
Программа подготовки – прикладной бакалавриат
Квалификация выпускника – бакалавр
Форма обучения – очная
Нормативный срок обучения – 4 года
Кафедра-разработчик программы – Менеджмент

Общая трудоемкость в з.е. – 3 Формы промежуточной аттестации в семестрах:
Часов по учебному плану – 108 Зачет, 1

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	1	Итого
Число недель в семестре	18	
Вид занятий	Часов по учебному плану	Часов по учебному плану
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий	54	54
– лекции	18	18
– практические (семинарские)	36	36
Самостоятельная работа	54	54
Зачет		
Итого	108	108

ИРКУТСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИРГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИРГУПС Трофимов Ю.А.
00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа



Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденным Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.01.2016 г. № 7, и на основании учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Логистика и управление цепями поставок», утвержденного Учёным советом ИрГУПС от «30» апреля 2020 г. протокол № 10.

Программу составил:

старший преподаватель, А.О. Безматерных

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе для обучения обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом на заседании кафедры «Менеджмент».

Протокол от «16» марта 2020 г. № 9

Зав. кафедрой, к. э. н., доцент

О.А. Фрейдман

1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1 Цели освоения дисциплины	
1	приобретение обучающимися научных и методических знаний в области истории управленческой мысли
2	формирование теоретических представлений о закономерностях исторического процесса, овладение знаниями основанных событий, происходящих в России и в мире в области управления
1.2 Задачи освоения дисциплины	
1	формирование у обучающихся научного мировоззрения, представления о закономерностях исторического процесса развития управленческой мысли и науки
2	изучение основных школ управления и получение целостного представления об истории управленческой мысли
3	овладение способностью самостоятельно оценивать значимость различных теорий менеджмента
1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины	
Гражданско-патриотическое воспитание обучающихся	
<p>Цель гражданско-патриотического воспитания – проведение систематической и целенаправленной работы по формированию у студенческой молодежи российской гражданской идентичности, чувства любви и уважения к Отечеству, ответственности за его состояние и развитие, активной гражданской позиции, готовности к исполнению гражданского долга, важнейших конституционных обязанностей по защите интересов Родины.</p> <p>Цель достигается по мере решения в единстве задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формирование у обучающихся гражданской позиции и патриотического сознания; любви к своей Родине, чувства общности со своим народом; уважения к истории России, готовности к выполнению гражданского долга и конституционных обязанностей по защите Родины; – осознание студенческой молодежью личной ответственности за сохранение и приумножение духовного, национального, культурного и экономического потенциала своего Отечества; – формирование гражданской позиции активного и ответственного члена общества, осознающего свои конституционные права и обязанности, уважающего закон и правопорядок, обладающего чувством собственного достоинства, осознанно принимающего традиционные национальные и общечеловеческие гуманистические и демократические ценности; – формирование установок личности, позволяющих противостоять идеологии экстремизма, национализма, ксенофобии, коррупции, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам и другим негативным социальным явлениям 	
Профессионально-трудовое воспитание обучающихся	
<p>Цель профессионально-трудового воспитания – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда.</p> <p>Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формирование сознательного отношения к выбранной профессии; – воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность; – формирование психологи профессионала; – формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения; – формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли 	

2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося	
Изучение дисциплины «История управленческой мысли» основывается на знаниях обучающихся при изучении общественных дисциплин в рамках основной образовательной программы среднего общего образования, а также знаний в области управления	
2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	
1	Б1.Б.08 Статистика
2	Б1.Б.08.01 Теория статистики
3	Б1.Б.08.02 Социально-экономическая статистика
4	Б1.Б.10 Экономика организаций
5	Б1.Б.11 Теория менеджмента
6	Б1.Б.23 Экономическая теория
7	Б1.В.05 Экономика отрасли
8	Б1.В.07 Логистика

9	Б1.В.10 Экономическая география с основами географии транспорта
10	Б1.В.11 Ценообразование
11	Б1.В.12 Международный маркетинг и внешнеэкономическая деятельность
12	Б1.В.ДВ.09.02 Ценообразование во внешней торговле
13	Б1.В.ДВ.10.01 Международные экономические отношения
14	Б1.В.ДВ.10.02 Мировая экономика
15	Б2.В.01(У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (ознакомительная)

3 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ОК-2 - способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции

Минимальный уровень освоения компетенции

Знать	периодизацию формирования управленческой мысли
Уметь	увязать историю управленческой мысли с всеобщей историей
Владеть	способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции

Базовый уровень освоения компетенции

Знать	основные школы менеджмента, их особенности и достижения, просчёты и ограничения
Уметь	анализировать общие подходы к решению управленческих задач
Владеть	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

Высокий уровень освоения компетенции

Знать	имена важнейших деятелей управленческой мысли и их вклад в развитие теории и практики управления
Уметь	определять принципы, отделяющие одну концепцию менеджмента от другой
Владеть	способностью самостоятельно оценивать значимость различных теорий менеджмента

ОК-3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

Минимальный уровень освоения компетенции

Знать	особенности и достижения отечественного менеджмента
Уметь	выделить основные идеи управленческих теорий
Владеть	приёмами философского анализа социально-экономических учений

Базовый уровень освоения компетенции

Знать	базовые теории менеджмента
Уметь	оценивать основные идеи школ менеджмента
Владеть	пониманием связи социально-экономических учений с мировоззренческой позицией

Высокий уровень освоения компетенции

Знать	основных ученых, внесших решающий вклад в развитие теории менеджмента
Уметь	применять на практике управленческий опыт, накопленный человечеством
Владеть	приёмами формирования мировоззренческих позиций на основе знания истории управленческой мысли

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

Знать	
1	периодизацию формирования управленческой мысли
2	основные школы менеджмента, их особенности и достижения, просчёты и ограничения
3	имена важнейших деятелей управленческой мысли и их вклад в развитие теории и практики управления
4	особенности и достижения отечественного менеджмента
5	базовые теории менеджмента
6	основных ученых, внесших решающий вклад в развитие теории менеджмента
Уметь	
1	увязать историю управленческой мысли с всеобщей историей
2	анализировать общие подходы к решению управленческих задач
3	определять принципы, отделяющие одну концепцию менеджмента от другой
4	выделить основные идеи управленческих теорий
5	оценивать основные идеи школ менеджмента
6	применять на практике управленческий опыт, накопленный человечеством
Владеть	

1	способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
2	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
3	способностью самостоятельно оценивать значимость различных теорий менеджмента
4	приёмами философского анализа социально-экономических учений
5	пониманием связи социально-экономических учений с мировоззренческой позицией
6	приёмами формирования мировоззренческих позиций на основе знания истории управленческой мысли

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ					
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Се-местр	Ча-сы	Код компетенции	Учебная литература, ресурсы сети «Интернет»
1	Раздел 1. Трансформация взглядов на систему управления: этапы и основные направления				
1.1	Понятие и основные этапы развития менеджмента /Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.2	Понятие и основные этапы развития менеджмента /Пр/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.3	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.4	Античные идеалы организации и управления/Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.5	Античные идеалы организации и управления /Пр/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.6	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.7	Парадигмы управления. Основные направления /Пр/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
1.8	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	1	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2	Раздел 2. Процесс и методы принятия управленческого решения				
2.1	Формирование и развитие идеологий капитализма в Западной Европе /Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.2	Формирование и развитие идеологий капитализма в Западной Европе /Пр/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.3	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.4	Формирование и развитие идеологий капитализма в Америке /Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.5	Основные направления развития менеджмента в Америке /Пр/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.6	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.7	Сравнение развития идеологии капитализма в Западной Европе и Америки. Основные достижения/Пр/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
2.8	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	1	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1

					Э1
3	Раздел 3. Эволюция школ и тенденций развития менеджмента за рубежом				
3.1	Классическое направление американско-европейского менеджмента /Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.2	Классическое направление американско-европейского менеджмента /Пр/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.3	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.4	Гуманистическое направление американско-европейского менеджмента /Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.5	Гуманистическое направление американско-европейского менеджмента /Пр/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.6	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.7	Факторы, способствующие развитию гуманистического направления менеджмента /Пр/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
3.8	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	1	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
4	Раздел 4. Управленческая мысль в Японии, США и России				
4.1	Японский менеджмент – основные направления /Лек/	1	4	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
4.2	Японский менеджмент – основные направления /Пр/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
4.3	Повторение конспекта, изучение дополнительной литературы /Ср/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
4.4	Советский опыт менеджмента – с 20-х годов XX века до настоящего времени /Лек/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
4.5	Перспективы отечественного менеджмента /Пр/	1	2	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
4.6	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	1	27	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
	Подготовка к промежуточной аттестации /Ср/	1	10	ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1
	Форма промежуточной аттестации - зачет	1		ОК-2 ОК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1, Л 4,1, Э1

**5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине оформляется в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещаются в электронной информационно-образовательной среде Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ				
ДИСЦИПЛИНЫ				
6.1 Учебная литература				
6.1.1 Основная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л1.1	Овчаренко Р. К., Лунева И. А.	Развитие управленческой мысли: учебное пособие [Электронный ресурс]: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=567883	Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018	100% онлайн
Л1.1	Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э.	История управленческой мысли: курс лекций [Электронный ресурс]: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=271807&sr=1	М., Берлин: Директ-Медиа, 2015	100% онлайн
6.1.2 Дополнительная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л2.1	Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э.	Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие [Электронный ресурс]: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=271807&sr=1	М., Берлин: Директ-Медиа, 2015	100% онлайн
Л2.2	Семенова И.И.	История менеджмента: учебное пособие [Электронный ресурс]: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=684782	М.: Юнити-Дана, 2017	100% онлайн
6.1.3 Методические разработки				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л3.1	Безматерных А.О.	Методические указания к семинарским занятиям для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.02 Менеджмент	Личный кабинет обучающегося	100% онлайн
6.1.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л4.1	Безматерных А.О.	Методические указания для самостоятельной работы обучающихся очной формы обучения направления 38.03.02 Менеджмент	Личный кабинет обучающегося	100% онлайн
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»				
Э.1	Федеральный портал Российское образование http://www.edu.ru/			
Э.2	Единое окно доступа к образовательным ресурсам http://window.edu.ru/			
6.3 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)				
6.3.1 Перечень базового программного обеспечения				
6.3.1.1	Microsoft Windows Professional 10, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01; Microsoft Office Russian 2010, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01; FoxitReader, свободно распространяемое программное обеспечение http://free-software.com.ua/pdf-			

	viewer/foxit-reader/; Adobe Acrobat Reader DC свободно распространяемое программное обеспечение https://get.adobe.com/ru/reader/enterprise/ ; Яндекс. Браузер. Прикладное программное обеспечение общего назначения, Офисные приложения, лицензия – свободно распространяемое программное обеспечение по лицензии BSD License
6.3.2 Перечень специализированного программного обеспечения	
	Не предусмотрен
6.3.3 Перечень информационных справочных систем	
6.3.1.1	Консультант Плюс http://www.consultant.ru

7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1	Корпуса А, Б, В, Г, Д, Е ИрГУПС находятся по адресу г. Иркутск, ул. Чернышевского, д.15; корпус Л – по адресу г. Иркутск, ул. Лермонтова, д.80.
2	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых проектов, работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (ноутбук, проектор, экран), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты, таблицы), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины. Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – А-521.
3	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС. Помещения для самостоятельной работы обучающихся: – читальные залы; – учебные залы вычислительной техники А-401, А-509, А-513, А-516, Д-501, Д-503, Д-505, Д-507.

8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки. Обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические (семинарские) занятия	Форма учебно-практических занятий, при которой обучающиеся обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя. Преподаватель в этом случае является координатором обсуждений темы семинара, подготовка к которому является обязательной.
Самостоятельная работа	Цели внеаудиторной самостоятельной работы: – стимулирование познавательного интереса; – закрепление и углубление полученных знаний и навыков; – развитие познавательных способностей и активности студентов, самостоятельности, ответственности и организованности; – подготовка к предстоящим занятиям; – формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации; – формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний и умений, и, в том числе, формирование компетенций. Традиционные формы самостоятельной работы студентов следующие: – работа с конспектом лекции, т.е. дополнение конспекта учебным материалом (учебника, учебного пособия, первоисточника, дополнительной литературы, нормативных документов и материалом электронного ресурса и сети Интернет); – чтение текста (учебника, учебного пособия, первоисточника, дополнительной литера-

- | | |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | туры);
–конспектирование текста (работа со справочниками, нормативными документами);
–ответы на контрольные вопросы;
–подготовка к практической работе;
–участие в выставках, семинарах, конференциях, форумах и пр.;
–тестирование. |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины, размещен в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

**Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине
Б1.Б.11.01 История управленческой мысли**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации по дисциплине
Б1.Б.11.01 История управленческой мысли

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дисциплина «История управленческой мысли» участвует в формировании компетенций:

ОК-2 - способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции

ОК-3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

Таблица траекторий формирования у обучающихся компетенций ОК-2, ОК-3 при освоении образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Индекс и наименование дисциплин, практик, участвующих в формировании компетенции	Семестр изучения дисциплины	Этапы формирования компетенции
ОК-2	способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Б1.Б.01 История	1	1
		Б1.Б.11.01 История управленческой мысли	1	1
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Б1.Б.23 Экономическая теория	1,2	1,2
		Б2.В.01(У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (ознакомительная)	2	2
		Б1.В.10 Экономическая география с основами географии транспорта	3	3
		Б1.Б.08.01 Теория статистики	3	3
		Б1.Б.08.02 Социально-экономическая статистика	4	4
		Б1.В.12 Международный маркетинг и внешнеэкономическая деятельность	4	4
		Б1.В.11 Ценообразование	5	5
		Б1.Б.10 Экономика организаций	5	5
		Б1.В.07 Логистика	6	6
		Б1.В.ДВ.10.02 Мировая экономика	6	6
		Б1.В.ДВ.10.01 Международные экономические отношения	6	6
		Б1.В.05 Экономика отрасли	8	7
Б1.В.ДВ.09.02 Ценообразование во внешней торговле	8	7		

Таблица соответствия уровней освоения компетенций планируемым результатам обучения

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименования разделов/тем дисциплины	Уровни освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)
ОК-2	способностью анализировать основные этапы	Раздел 1 Трансформация взглядов на систему	Минимальный уровень	Знать: периодизацию формирования управленческой мысли
				Уметь: увязать историю управленческой

	пы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	управления: этапы и основные направления. Раздел 2 Процесс и методы принятия управленческого решения. Раздел 3 Эволюция школ и тенденций развития менеджмента за рубежом. Раздел 4 Управленческая мысль в Японии, США и России.	Базовый уровень	мысли с всеобщей историей
				Владеть: способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
				Знать: основные школы менеджмента, их особенности и достижения, просчёты и ограничения
				Уметь: анализировать общие подходы к решению управленческих задач
				Владеть: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
				Высокий уровень
Знать: имена важнейших деятелей управленческой мысли и их вклад в развитие теории и практики управления				
Уметь: определять принципы, отделяющие одну концепцию менеджмента от другой				
Владеть: способностью самостоятельно оценивать значимость различных теорий менеджмента				
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Раздел 1 Трансформация взглядов на систему управления: этапы и основные направления. Раздел 2 Процесс и методы принятия управленческого решения. Раздел 3 Эволюция школ и тенденций развития менеджмента за рубежом. Раздел 4 Управленческая мысль в Японии, США и России.	Минимальный уровень	Знать: особенности и достижения отечественного менеджмента
				Уметь: выделить основные идеи управленческих теорий
				Владеть: приёмами философского анализа социально-экономических учений
			Базовый уровень	Знать: базовые теории менеджмента
				Уметь: оценивать основные идеи школ менеджмента
				Владеть: пониманием связи социально-экономических учений с мировоззренческой позицией
			Высокий уровень	Знать: основных ученых, внесших решающий вклад в развитие теории менеджмента
				Уметь: применять на практике управленческий опыт, накопленный человечеством
				Владеть: приёмами формирования мировоззренческих позиций на основе знания истории управленческой мысли

Программа контрольно-оценочных мероприятий за период изучения дисциплины

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятие/тем/раздел и т.д. дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения)
1 семестр					
1	1-3	Текущий контроль	Понятие и основные этапы развития менеджмента	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно) Кейс-задачи (письменно)
2	4-6	Текущий контроль	Формирование и развитие идеологий капитализма в Западной Европе	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня

					(письменно) Кейс-задачи (письменно)
3	7-9	Текущий контроль	Формирование и развитие идеологий капитализма в Америке	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно) Кейс-задачи (письменно)
4	10-13	Текущий контроль	Классическое направление американско-европейского менеджмента	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно) Кейс-задачи (письменно)
5	14-15	Текущий контроль	Гуманистическое направление американско-европейского менеджмента	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно) Кейс-задачи (письменно)
6	16-17	Текущий контроль	Японский менеджмент – основные направления	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания творческого уровня (письменно) Кейс-задачи (письменно) Тестирование (компьютерные технологии)
7	18	Текущий контроль	Советский опыт менеджмента – с 20-х годов XX века до настоящего времени	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно) Кейс-задачи (письменно)
8		Форма промежуточной аттестации - зачет	Раздел 1 Трансформация взглядов на систему управления: этапы и основные направления. Раздел 2 Процесс и методы принятия управленческого решения. Раздел 3 Эволюция школ и тенденций развития менеджмента за рубежом. Раздел 4 Управленческая мысль в Японии, США и России	ОК-2 ОК-3	Собеседование (устно) Тестирование (компьютерные технологии)

2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений, обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и/или двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций на различных этапах их формирования, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице.

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
Текущий контроль успеваемости			
1	Собеседование	Средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Может быть использовано для оценки знаний обучающихся	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Разноуровневые задания	Различают задачи и задания: – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня
3	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также отдельных компетенций (в рамках дисциплины)	Задания для решения кейс-задачи
4	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений, обучающегося. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий
Форма промежуточной аттестация			
5	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий к зачету

Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета, а также шкала для оценивания уровня освоения компетенций

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала.	Высокий

	Ответил на все дополнительные вопросы	
	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

Результаты тестирования могут быть использованы при проведении промежуточной аттестации.

Критерии и шкала оценивания промежуточной аттестации в форме зачета

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 70 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Собеседование

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Глубокое и прочное усвоение программного материала. Полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания. Обучающийся свободно справляется с поставленными задачами, может обосновать принятые решения, демонстрирует владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ
«хорошо»	Знание программного материала, грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, правильное применение теоретических знаний, владение необходимыми навыками при выполнении практических задач
«удовлетворительно»	Обучающийся демонстрирует усвоение основного материала, при ответе допускаются неточности, при ответе недостаточно правильные формулировки, нарушение последовательности в изложении программного материала, затруднения в выполнении практических заданий Слабое знание программного материала, при ответе возникают ошибки, затруднения при выполнении практических работ
«неудовлетворительно»	Не было попытки выполнить задание

Задания реконструктивного уровня

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задания. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями

«хорошо»	Обучающийся выполнил задания с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»	Обучающийся выполнил задания с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	При выполнении заданий обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

Кейс-задача

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся излагает материал логично, грамотно, без ошибок; свободно владеет профессиональной терминологией; умеет высказывать и обосновать свои суждения; дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; организует связь теории с практикой
«хорошо»	Обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале; владеет профессиональной терминологией; осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ обучающегося правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
«удовлетворительно»	Обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
«неудовлетворительно»	У обучающегося отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс. В ответе обучающийся проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса

Тестирование

Критерии и шкала оценивания текущего контроля

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не удовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1 Перечень вопросов для собеседования

Варианты вопросов для собеседования выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов вопросов для собеседования, предусмотренных рабочей программой.

Образец типового варианта вопросов для собеседования
по теме «Понятие и основные этапы развития менеджмента»

1. Каков вклад государства Шумер в развитие экономической цивилизации?
2. Какую роль сыграло появление письменности в государстве Шумер?
3. Как складывалась система управления в древнем государстве Вавилония?
4. Какова роль вавилонского царя Хаммурапи в развитии теории и практики управления?
5. Что представлял собой свод законов царя Хаммурапи?
6. Каковы особенности управления государством в Вавилонии?
7. Какие виды управления (функции) выделены в своде законов царя Хаммурапи?
8. Какая форма государственного устройства существовала в Древнем Египте?
9. Как называется способ производства, существовавший в Древнем Египте?
10. Какова структура управления в Древнем Египте?
11. Какова роль деятельности Конфуция в развитии научной мысли Древнего Китая?
12. Почему изучение наследия Конфуция и сегодня изучается мировым сообществом?
13. Какой научный трактат, созданный в Древней Индии, позволяет узнать о взглядах мыслителей этой страны на роль государства на актуальные вопросы экономической жизни?
14. Кому из древнегреческих философов принадлежит введение в научный оборот понятия «экономика»?
15. Как назывался главный труд Ксенофонта, посвященный ведению домашнего хозяйства?
16. В чем особенность модели идеального государства в трудах Платона?
17. Какова концепция идеального государства в трудах Аристотеля?
18. Раскройте сущность концепции Аристотеля об экономике и хрематистике?
19. Какую модель территориального управления вводит римский император Диоклетиан?
20. Каковы особенности государственного устройства Древнего Рима?
21. Какие этапы развития государственного устройства пошел Древний Рим?
22. Какую роль и почему играла церковь в средние века?
23. Каково содержание философской концепции о государстве и власти Ф. Аквинского?
24. Какую классификацию форм государства предложил Ф Аквинский и какой форме он отдает предпочтение?
25. Каковы взгляды Ф. Аквинского и роль государства?
26. Что такое мануфактура? Каковы ее характерные черты?
27. Каковы отличия и общие черты мануфактурной и фабричной систем организации производства?
28. Как называется главный труд Н. Макиавелли? Какие основные проблемы в нем рассматриваются?
29. Каковы взгляды Н. Макиавелли на роль государства и формы государственного устройства?
30. Каким, по мнению Н. Макиавелли, должен быть правитель страны?
31. В чем заключается значение научной деятельности физиократов в области управления?
32. Какой вклад внес А. Смит в развитие экономической теории?
33. Что, по мысли А. Смита представляет собой механизм функционирования рынка?
34. Какой вклад в развитие теории и практики управления внес Д. Рикардо?
35. Какие вопросы управления рассматривает в «Трактате политической экономии» Ж.Б. Сэй?
36. Что такое марксизм? Какова роль этого учения в развитии управленческой мысли?

37. Кто такие ученые-утописты? Почему их так называют?

38. Какие взгляды на управление его роль излагали в своих трудах ученые-утописты?

3.2 Перечень типовые контрольных заданий реконструктивного уровня

Варианты типовых контрольных заданий реконструктивного уровня выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов типовых контрольных заданий реконструктивного уровня, предусмотренных рабочей программой.

Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня по теме «Понятие и основные этапы развития менеджмента».

Задание 1

Школьные учителя следили за моральным обликом будущих чиновников. Высокое призвание и профессия, которые они должны получить в будущем, обязывают юношей вести достойный образ жизни. Мало уметь играть на флейте, читать нараспев или петь, надо еще уметь заставить себя не делать того, что тебе больше всего нравится: пить пиво или вино, веселясь в обществе девиц. Будущие чиновники должны были в совершенстве знать придворный и служебный ритуал: кому и какие знаки приветствия оказывать, как и в каком тоне разговаривать с лицами одного ранга, и выше- и нижестоящими, от кого и через кого принимать письменные доклады.

У школяров формировалась своя субкультура, обычаи и традиции, существовало особое чиновное остроумие, непонятное представителям других профессий. Много времени уделялось риторике, написанию гимнов, чтению различного рода «наставлений», «поучений» и трактатов.

Чиновник — это, как правило, человек ученый, воспитанный, образованный. Занимаясь вопросами приличествующего поведения и хорошего тона как знаков принадлежности к высшему классу, школяры много времени посвящали религиозным и этическим проблемам. Они обсуждали проблемы благоустройства государства и общества, экономного ведения хозяйства, справедливого отношения к низшим классам, предотвращения недовольства и социального напряжения, законоведения и практической астрономии. Мудрые наставники учили их, как держать себя в обществе мудрейших людей, в гостях, в семье, с подчиненными, с начальством.

Школы чиновников назывались «домами учения писанию». Попасть туда было заветной мечтой представителей среднего класса. Советник фараона пятой династии Птахотп завещал своему потомству следовать его жизненному примеру и наставлениям, обещая за это спокойную жизнь, блестящую карьеру, добрую славу и память, долголетие, которое для египтянина составляло 110 лет. Он писал: «Если ты возвысился из ничтожества или разбогател после бедности, не превозносись и не насильничай, полагаясь на свои сокровища. Гни спину перед начальством, тогда твой дом будет в порядке, а твое жалование в исправности. Плохо тому, кто противится начальнику, но легко жить, когда он благоволит. Мудрец сыт тем, что он знает. Хорошая речь выше драгоценных камней. Будь внимателен к тому, что говоришь. Повторяй слово за словом, не пропуская, не заменяя одно слово другим».

Задания:

1. Дайте ответ на вопрос: чем отличается образование чиновника в Древнем Египте от образования современного менеджера?

Задание 2

Для Древней Греции, маленькой горной страны, море служило более важным каналом коммуникации, чем сухопутные пути. Греки на море проводили времени, пожалуй, не мень-

ше, чем на суше. И достигли величайших успехов в навигации. Море для греков — источник пищи, транспортная магистраль, путь к заселению и колонизации окружающего мира, средство получения прибыли и, наконец, школа практического управления.

Управление кораблем, или кораблевождение называлось «кибернесис», а главное действующее лицо на море — кормчий — звался «кибернетес». Порядок на корабле греков представлял собой образец организованной системы управления: четкое разделение обязанностей между множеством исполнителей, согласованность и координация деятельности. По существу, управление на античном корабле является первой моделью рациональной организации мобильного торгового предприятия, образцом малого бизнеса.

От кормчего, как и тех, кто являлся постоянным персоналом «торгового дома», — матросов и купцов — требовались изобретательность, предприимчивость, умение сочетать неустанный поиск нового и чувства риска. Греки на своих кораблях не просто перевозили товары, она распространяли на другие регионы свои ценности, культуру, стиль и методы управления.

Морское дело являлось таким искусством, которым нельзя заниматься между прочим, оно требовало профессионализма и компетентности. Но и то место, куда приставал греческий корабль, — порт — тоже являл образец деловитости и профессионализма. Торговцы, корабельщики, строители, разнорабочие, финансисты — это персонал предприятия. В порту производится обмен и размен денег, действуют налоговые службы, страхуют от кораблекрушения, дают кредиты, разгружают грузы, заключают сделки.

Не случайно Платон, желая показать примеры высокопрофессионального труда, часто упоминает кормчего.

Задания:

1. Что общего между управлением и кибернетикой?

Задание 3

Энтони Джей делает весьма любопытные наблюдения о значении понятия «менеджер», которое, по мнению американского социолога, несет оскорбительный, уничижительный оттенок. Ведь в него вкладывается такой смысл: менеджер — тот, кто назначен собственником выполнять кое-какие дела в его отсутствие. Менеджера эпохи первоначального накопления воспринимали то как «заместителя» капиталиста, то как «мальчика на побегушках».

Напротив, в слове «директор» присутствует нечто от богатства и солидности. Даже слово «рабочий» полно скромного достоинства, но «менеджер» звучит угрожающе. По существу «менеджер» всего лишь более мягкое выражение (эвфемизм) для обозначения надсмотрщика или мастера. Если вспомнить, что при старой фабричной системе (мануфактуре) мастер был полновластным хозяином на производстве — он увольнял и принимал на работу людей, назначал норму выработки и определял размер зарплаты, наказывал (в том числе с помощью рукоприкладства) и вознаграждал рабочих, — то окажется, что угрожающие нотки в этом слове, несомненно, присутствуют.

Слово «менеджер», по мнению Э. Джея, восходит к тем незапамятным временам, когда собственник шахты или медеплавильного завода не мог поспеть сразу во все места, т. е. не мог осуществлять личный надзор за простыми, в сущности, производственными процессами. Вот он и нанял помощника, руководившего в его отсутствие. Менеджеры тогда рекрутировались даже из среды рабочих и на них перекладывались самые неприятные задачи, которые до того выполнял работодатель.

Задание:

Проанализируйте, почему Э. Джей выделяет уничижительный смысл слова «менеджер». Согласны ли вы с ним?

Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня по теме «Формирование и развитие идеологий капитализма в Западной Европе».

1. Какие факторы способствовали формированию капиталистических отношений?
2. Как развитие банков и кредитной системы повлияло на экономику?
3. Составьте схему «Революция цен», опираясь на следующие позиции: причины революции цен; время ее возникновения; сущность этого явления; последствия революции цен для различных слоев населения и феодальной системы хозяйства в целом.
4. Докажите, что торговля в XVI в. приобрела мировой характер. Какие процессы в экономике европейских стран способствовали расширению торговых связей?
5. Охарактеризуйте понятие «капитализм» в форме синквейна.
6. Объясните причинно-следственную связь между экспортом товаров и политикой меркантилизма.
7. Подтвердите информацией параграфа, что акционерное общество — это хозяйственное общество, весь капитал которого разделен между его участниками.
8. Составьте схему (ментальную карту, гекс), отражающую предпосылки промышленной революции, ее хронологические рамки.

3.3 Перечень типовых заданий по решению кейс-задач

Варианты типовых заданий по решению кейс-задач выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых заданий по решению ситуационных задач (кейс-задач), предусмотренных рабочей программой.

Образец типового задания по решению кейс-задач по теме
«Понятие и основные этапы развития менеджмента»

Задание 1

Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся в организации, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим результаты решений данных ситуаций будут различаться. Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Существует много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах научноисследовательских разработок (НИР) на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема мотивационного процесса:

1. Анализ ситуации: - место сложившейся ситуации (организация, рабочее место); - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).

2. Определение проблемы: - формулировка проблемы; - причины и мотивы.
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников):
 - выявление потребностей работников;
 - определение иерархии потребностей;
 - анализ изменения потребностей;
 - «потребности - стимулы»;
 - стратегия, способ мотивации.
5. Осуществление мотивации:
 - создание условий, отвечающих потребностям;
 - обеспечение вознаграждения за результаты;
 - создание уверенности в возможности достижения цели;
 - создание впечатления от ценности вознаграждения.
6. Управление мотивацией:
 - контроль за ходом мотивационного процесса;
 - сравнение полученных результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.

Задание 2

Разработайте систему мотивации для Семенова А.П., Кравцовой И.М., Смирнова Л.Н., Владимировой И.С., учитывая их потребности, которые в соответствии с пирамидой А. Маслоу можно охарактеризовать.

1. Александр Петрович Семенов окончил Московский авиационный институт, защитил кандидатскую диссертацию и работал старшим научным сотрудником в одном НИИ. Являясь натурой творческой, он постоянно стремился реализовывать себя в новых разработках, пользовался заслуженным уважением руководства и коллег по работе. Свою работу он любил и отдавал ей все силы. Ему нравилось, когда его хвалили и ставили в пример, однако и разумную критику воспринимал спокойно. После начала перестройки в НИИ, где работа Александр Петрович, постепенно сократили финансирование практически всех исследований, и сотрудники начали искать новые места работы. Семенов А.П. получил второе высшее экономическое образование и в настоящее время является начальником отдела маркетинга компании «Смена», производящей оборудование для мини-пекарен. Компания хорошо зарекомендовала себя на рынке, имеет хорошую репутацию среди своих постоянных клиентов.

2. Ирина Матвеевна Кравцова - старший мастер заводы «Станколит». На завод она пришла сразу после школы и работает там уже более 25 лет. Все сотрудники ее хорошо знают и любят за веселый и неунывающий характер, за готовность помочь людям в трудную минуту. Она радостно сообщает всем о своих достижениях, но не скрывает и огорчений. Несмотря на большой стаж работы, Ирина Матвеевна охотно прислушивается к советам и старается их выполнять. Кравцова И.М гордится тем, что относится к известной на заводе рабочей династии: ее отец, муж, сын и дочь работают на «Станколите». В свое время Ирине Матвеевне предлагали продолжить образование, но ей нравилась ее профессия и не хотелось снова садиться за парту. Теперь она иногда жалеет о своем отказе: ей кажется, что образование открыло бы перед ней новые возможности служебного роста.

3. Лев Николаевич Смирнов год назад окончил институт и в настоящее время работает экономистом в финансовом отделе крупной компании. Начальник отдела считает его способным и подающим надежды сотрудником, поэтому после трех месяцев испытательного срока рекомендовал зачислить его в штат. Сослуживцы уверены, что их молодой коллега очень увлечен работой, так как он часто забывает об обеденном перерыве и не ходит в столовую. Однако пока никто в компании не знает, что Смирнов очень впечатлителен: малейшая неприятность может вывести его из равновесия. Он болезненно переживает любую обиду, но если никто не проявляет пристального внимания к его работе, не задевает его, то он

работает очень четко и аккуратно. Два месяца назад Лев Николаевич женился и жена переехала в двухкомнатную квартиру, где он жил с родителями.

4. Иван Сергеевич Владимиров работает мастером на телефонном узле. Он спокоен и малоразговорчив. Окружающие считают, что он замкнут и не слишком умен, но работает Иван Сергеевич хорошо: им довольны и жильцы домов, которые он обслуживает, и начальство. После окончания школы Иван Сергеевич пытался поступить в институт, но потерпел неудачу. После армии он сразу женился и пошел работать, так как надо было обеспечивать семью. Сейчас сын и дочь учатся в школе, жена работает начальником отдела сбыта филиала одной из зарубежных компаний. Материальных проблем семья не испытывает. В свободное время Владимиров любит читать техническую литературу и конструировать различные приборы.

Задание 3

Вам предлагается сформировать «собственную» систему мотивации. Для этого необходимо четко уяснить:

1. Что представляют собой человеческие потребности? Какие виды потребностей существуют? Какие потребности Вы считаете высшими? Какую теорию мотивации используют у Вас в организации.

2. Можете ли Вы предложить обобщенную концепцию мотивации на основе известных в отечественном и зарубежном менеджменте теорий мотивации? Считаете ли Вы необходимым использовать теорию обогащения труда?

3. Какие уровни удовлетворения потребностей Вам известны?

4. Что Вы понимаете под внешней и внутренней мотивацией?

5. Какие методы, формы и средства мотивации Вам известны?

6. По каким показателям можно оценивать эффективность мотивации?

7. Какие экономические цели Вы преследуете, создавая и используя систему мотивации работников? Какие социальные задачи она решает?

3.4 Типовые контрольные задания для тестирования

Структура фонда тестовых заданий по дисциплине Б1.Б.11.01 «История управленческой мысли»

Компетенция	Тема в соответствии с РПД/РПП (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
Раздел 1. Трансформация взглядов на систему управления: этапы и основные направления	Понятие и основные этапы развития менеджмента	История возникновения менеджмента	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Этапы и периоды развития менеджмента	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Школы менеджмента	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Основные тенденции развития управленческой мысли	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
Раздел 2. Процесс и методы принятия управленческого решения	Формирование и развитие идеологий капитализма в Западной Европе	Разложение феодализма и условия возникновения капиталистического способа производства	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Переход к капиталистическому хозяйству в странах Западной Европы	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ

	Формирование и развитие идеологий капитализма в Америке	Исторические особенности формирования американского капитализма.	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Роль США в послевоенном переустройстве мира.	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Американская экономика в конце XX начале XXI веков.	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Американская модель управления экономикой.	Действие	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
Раздел 3. Эволюция школ и тенденций развития менеджмента за рубежом	Классическое направление американско-европейского менеджмента	Школа научного управления	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Концепция бюрократических организаций	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Административные принципы	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
	Гуманистическое направление американско-европейского менеджмента	Новый подход: «Теория X и теория Y»	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Школа человеческих отношений и концепция человеческих ресурсов	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
Раздел 4. Управленческая мысль в Японии, США и России	Японский менеджмент – основные направления	Место японской модели менеджмента в мировой экономике	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Особенность японской модели менеджмента	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Подходы к качеству в японской модели менеджмента	Действие	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
	Советский опыт менеджмента – с 20-х годов XX века до настоящего времени	Становление советской управленческой мысли в 20-е годы XX в.	Знание	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Советская управленческая мысль в 30–50-е годы XX в.	Умение	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Разработка проблем управления в 70–90-е годы	Действие	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
				Итого

Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

Образец типового варианта итогового теста,
предусмотренного рабочей программой дисциплины

1. В 1928 г. исследовательскую группу, проводившую эксперименты на заводе HawthorneWorks компании WesternElectric, возглавил _____.

2. Школа человеческих отношений возникла как реакция на такой недостаток ранних школ менеджмента, как ...

- a) излишне большое внимание человеческому фактору и психологии человека
- b) отсутствие научных трудов
- c) малое внимание задачам повышения производительности труда рабочих
- d) малое внимание человеческому фактору и психологии человека

3. Исторически менеджмент развивался:

- a) по мере развития социально-экономической среды;
- b) революционным путем;
- c) эволюционным путем;
- d) на основе научных школ управления

4. Управление было признано наукой и самостоятельной областью исследования _____.

5. К научным школам управления не относится:

- a) школа научного управления;
- b) классическая (административная) школа управления;
- c) школа человеческих отношений;
- d) школа А. Маслоу

6. Автором-разработчиком 14 принципов менеджмента является _____.

7. Основателем школы научного управления является _____.

8. Наибольший вклад в развитие административной школы управления внес _____.

9. А. Файоль сформулировал _____.

10. Автором модели рациональной бюрократии является _____.

11. Основателем школы человеческих отношений является _____.

12. Впервые стала официально учитывать человеческий фактор:

- a) классическая школа управления;
- b) школа научного управления;
- c) школа человеческих отношений;
- d) школа человеческих резервов

13. Причины тех или иных поступков людей наиболее серьезно стала изучать:

- a) классическая (административная) школа;

- b) школа поведенческих наук;
- c) школа научного управления;
- d) школа человеческих отношений

14. К факторам, влияющим на национальную модель управления, относятся:

- a) географическое положение страны;
- b) духовное развитие общества;
- c) менталитет нации;
- d) численность населения страны

15. Для системы управления экономикой России с 20-х по 80-е гг. XX в. было характерно:

- a) директивное планирование;
- b) устранение государства от управления экономикой;
- c) социально ориентированное рыночное регулирование;
- d) государственное регулирование

16. Что такое валентность вознаграждения?

- a) нерегулярность;
- b) мера ценности или приоритетности;
- c) открытость;
- d) индивидуальная направленность

17. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.

- a) методы управления
- b) способ контроля
- c) характер принятия решения
- d) стиль поведения лидера

18. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по _____.

19. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:

- a) потребность в безопасности
- b) когнитивные потребности
- c) потребность в признании
- d) эстетические потребности

20. В Хоторнских экспериментах принимал участие _____.

3.5 Перечень теоретических вопросов к зачету (для оценки знаний)

1. Понятие менеджмента и управления, основные сходства и различия.
2. Основные функции, их описание и сущность.
3. Школа научного управления, описание и сущность.
4. Авторы школы научного управления.
5. Концепция бюрократических организаций, описание и сущность.
6. Авторы концепции бюрократических организаций
7. Административные принципы, описание и сущность.
8. Анри Файоль, личный вклад в развитие истории управленческой мысли.

9. Школа человеческих отношений, описание и сущность.
10. Концепция человеческих ресурсов, описание и сущность.
11. Авторы школа человеческих отношений.
12. Пирамида А. Маслоу.
13. Количественный подход Американско -европейского менеджмента.
14. Процессный подход Американско -европейского менеджмента.
15. Системный подход Американско -европейского менеджмента.
16. Ситуационный подход Американско -европейского менеджмента.
17. Парадигмы управления.
18. Управленческие революции и их описание.
19. Античные философы и их вклад в эволюцию управления.
20. Этапы развития эпохи средневековья с позиции развития управления.
21. Труды ученых эпохи средневековья и их вклад.
22. Тезисы и принципы трудов Никколо Макиавелли.
23. Японский менеджмент, сущность управления персоналом в этот период.
24. Японский менеджмент, сущность управление производством в этот период.
25. Развитие управленческой мысли в России во времена правления Рюриковичей.
26. Развитие управленческой мысли в России во времена правления Романовых.
27. Школы и направления научного менеджмента в СССР в 20-х годах.
28. Сущность развития менеджмента в Сталинский период.
29. Позднесоветские и новейшие направления развития менеджмента.
30. Вклад Гастева и Керженцева в развитие менеджмента.

3.6 Перечень типовых простых практических заданий к зачету (для оценки умений)

Задание 1. Заполните сравнительную характеристику японской и американской модели.

Таблица - Сравнение характеристик японской и американской модели управления

Характеристики	Модели	
	Японская	Американская
Доминирующие качества делового человека		
Критерии к продвижению по службе		
Профессиональная компетентность		
Процесс принятия решения		
Отношение работников к фирме и работе		
Характер проведения инноваций		
Форма деловых отношений		

Задание 2. Выпишите из справочных изданий, учебной литературы и объясните значение следующих понятий: управление, менеджмент, научный менеджмент, история управленческой мысли, управленческая революция, модель управления полицейским государством, модель управления правовым государством, модель управления культурным государством.

Задание 3. Заполнить таблицу «Основной вклад в развитие практики и теории управления»

Годы	Этническая группа, индивидуум, труды	Основной вид в развитие менеджмента
До н.э. 5000	Шумеры	Письменность, регистрация фактов
4000	Египтяне	

Задание 4. Посмотрите схему государственного устройства России царствования Ивана Грозного и опишите какие функции выполняли Земские соборы, Боярская Дума, Приказы и прочие и какую роль играли в управлении государством?

Задание 5. Заполните таблицу «Реформы Петра I: преобразования в теории и практике управления»

Годы	Реформы	Сущность нововведений

Задание 6. Заполните таблицу «Преобразования системы российского государственного управления Екатериной II»

Годы	Реформы	Сущность нововведений

Задание 7. Заполните таблицу «Столыпинская аграрная реформа» и ответьте на вопросы.

Цели	Направления	Мероприятия	Итоги

1. Каково содержание программы Столыпинской реформы государственного управления.

2. В чем заключается основное содержание аграрной реформы П.А. Столыпина?

3. Почему деятельность Столыпина как реформатора вызвала резкое осуждение как правых, так и левых.

Задание 8. Заполните таблицу «Западники и славянофилы: их взгляды на управление и будущее России».

	Путь развития России
Западники	
Славянофилы	

Задание 9. Составьте таблицу «Великие реформы Александра I: сущность и последствия».

Годы	Реформы	Сущность нововведений	Последствия

3.7 Перечень типовых практических заданий к зачету (для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

Задание 1. Прочитайте отрывок из работы Д. Бэрнхем и ответьте на вопросы:

1. Можно ли утверждать, что Д. Бернхем провозглашает неизбежность господства сравнительно небольшой группы бизнесменов-менеджеров, деятельность которых качественно отлична от деятельности инженерно-технического персонала.

2. Какую роль в современном ему обществе Бэрнхем отводит менеджерам?

Джеймс Бэрнхем «Управленческая революция. Что происходит в мире»

«... Мы вступили сейчас в период социальной трансформации, смысл которого характеризуется необычайно быстрыми изменениями в самых важных общественных институтах: экономических, социальных, политических и культурных. Это есть переход от типа общества, которое мы называем капиталистическим или буржуазным к тому типу общества, которое мы называем менеджеральным. Этот переходный период может быть сопоставлен с переходом от феодального к капиталистическому строю. Начало его можно отнести приблизи-

тельно к периоду первой мировой войны, а окончание можно ожидать примерно через лет пятьдесят, когда произойдет полное утверждение нового типа общества...

... Главное, что происходит в процессе этой трансформации, состоит в переходе власти, привилегий и статуса правящего класса к социальной группе или классу менеджеров...

Социальное господство менеджеров будет опираться на экономическую структуру, имеющую в своей основе государственную собственность на главные факторы производства. В рамках этой структуры не будет существовать каких-либо прямых прав собственности на основные факторы производства со стороны отдельных частных индивидуумов...

Управляющие будут осуществлять контроль над факторами производства и присваивать преференции от распределения продуктов не прямо, не на основе права частной собственности, а косвенно, контролируя государство, которое, в свою очередь, владеет и контролирует факторы производства... И этого будет вполне достаточно, чтобы поставить их в положение правящего класса.

Контроль над государством со стороны менеджеров будет в достаточной мере гарантирован соответствующими политическими институтами, аналогично тому, как при капитализме буржуазия осуществляет свое господство через буржуазные политические институты...

Регулирование производства в менеджеральной экономике будет осуществляться не в автоматическом режиме функционирования рынка, а через сознательную деятельность групп лиц, через соответствующие институты всеобщего менеджерального государства...

В менеджеральной экономике кривая долгосрочного развития может вновь пойти вверх после спада, обусловленного умиранием капитализма...

Соответственно менеджеральная экономика окажется в лучшем положении по сравнению с капиталистической экономикой в отношении новых изобретений и технических замыслов. Эти процессы не будут ограничены соображениями прибыльности, что в условиях капиталистического рынка зачастую препятствует внедрению новшеств...

В условиях менеджеральной экономики появится возможность поднять уровень развития отсталых народов и освоить новые территории, что не в состоянии сделать, как мы наблюдаем сейчас, капиталистическая экономика...

Наконец, как уже отмечалось, благодаря преимуществам централизованного контроля над экономикой в целом, можно будет осуществлять планирование в масштабах всей экономики, что недоступно для капиталистической экономики с ее системой обособлений и некординированного контроля...

Есть все основания считать, что в условиях менеджеральной экономики общий уровень производства материальных благ будет соответственно выше уровня производства при капитализме, в том числе и в отношении таких благ, как продовольствие, жилье, обеспечение теплом. Это указывает на то, что народные массы в целом (это может не обязательно касаться какой-либо отдельной части населения, и нет полной гарантии, что это будет именно так) будут иметь более высокие жизненные стандарты...

Менеджеральная экономика создает условия для того, чтобы осуществлять планирование производственного процесса в целом. Это станет возможным благодаря централизации контроля над экономическими процессами: будет создан институциональный механизм реализации тщательно разработанных планов на практике. Централизация такого рода и соответствующие механизмы отсутствуют при капитализме, где такое планирование является невозможным, разве что только в крайней ограниченной степени...

Даже в условиях менеджерального планирования будет масса путаницы и неразбирихи. Поведение менеджеров в обществе вряд ли будет соответствовать требованиям науки в большей мере, чем поведение любой другой правящей группировки...

Менеджеральное общество – это классовое общество, общество, где есть сильные и есть слабые, привилегированные и угнетенные, правители и управляемые...».

Задание 5. Прочитайте отрывок из работы «Особенности менеджмента в России» Клеппер Е.В., Надаховской Т.А. и ответьте на следующие вопросы.

1. Какими чертами, по мнению авторов, характеризовалось российское предпринимательство?
2. Определите свое отношение к особенностям российских деловых кругов?
3. Какие черты вы хотели бы сохранить или внедрить современным российским предпринимателям?

«Наше историческое прошлое разнопланово и разнообразно и дает основание для неоднозначного толкования в зависимости от того, какой пласт истории выносятся на первый план. Мы далеки от того, чтобы рассматривать Русь как чисто предпринимательское общество, тем не менее, нельзя игнорировать тот факт, что наши далекие предки занимались торговлей, как одной из первых форм предпринимательства, имеющей свою систему управления. Торговля не была неким побочным результатом хозяйственной деятельности. Уже в Древней Руси власть и общество осознавали ее значимость и содействовали ее развитию, заключали торговые союзы с другими племенами. На городских площадях размещались рынки – места для товарообмена, а торговые люди находились под защитой князей. В 907 г. киевский князь Олег заключил торговый договор с Византийским государством. С принятием христианства Киевская Русь становится равноправным торговым партнером Византии.

Государство через купцов поддерживало деловые отношения с самой богатой страной мира с большой пользой для себя, продавая меха, воск, мед и другие продукты, получая значительную прибыль.

Каждому человеку, от великого князя до простого смерда (крестьянина), предоставлялось право заниматься торговлей. Исключения составляли холопы, лишённые этой возможности. В торговых отношениях участвовали княжеские представители, купцы, горожане и сельские жители. Власть покровительствовала торговле, законы укрепляли и регулировали торговые отношения. Жизнь торгового человека оценивалась в случае его убийства в два раза дороже жизни простого человека.

В развитии торговли на Руси значительную роль сыграла церковь, которая заботилась о нравственности торгового дела, боязнь греха сдерживала возможности получения прибыли любой ценой, формировала в сознании русского купечества определенные моральные основы.

Организация и механизм торговли отличались определенной самобытностью, были тесно связаны с характером государственного правления, уровнем развития общества, особенностью территорий.

Большой интерес вызывает организация торговли в древнем Новгороде, которая была свободна от государственного вмешательства, за что платилась откупная дань. Для новгородских купцов ее размер не был разорительным, а князья получали свою долю доходов, в несколько раз превышающую княжескую дань.

По существу, именно торговая элита выбирала из своей среды на строго определенное время главу администрации – посадника, который вследствие успешной деятельности мог занимать свою должность еще один срок. Это должно было обеспечить демократические принципы правления и препятствовать появлению авторитаризма и использования власти в корыстных целях. Однако история зафиксировала попытки борьбы в высшем органе власти, большинство которого составляли торговые люди различных групп, стремящихся реализовать свои интересы за счет общих. В конечном итоге торговые корпорации шли на компромисс, так как их целью было сохранять выгодные условия торговли со своим основным партнером — союзом купцов из прибалтийских городов – Ганзой.

Показательно для иллюстрации организации торговли в Древней Руси и история Ивановского купеческого объединения – общины, занимающейся оптовой торговлей воском с ганзейским объединением.

Для получения членства в общине необходимо было уплатить огромный вступительный взнос, но и его принимали только от купцов, имеющих родственные связи в корпорации, и передавали по наследству.

Корпорация деловых людей основывалась на родственных отношениях и принципах общего блага. Отличала ее и близость к церкви. Орган управления функционировал при христианском храме. Там же существовал и купеческий суд, разрешавший спорные коммерческие вопросы между членами корпорации и иноземными партнерами, которые в лице ганзейского союза пытались диктовать свои правила торговли, выгодные для Западной Европы.

Значительный урон развитию торговли в Древней Руси нанесло татаро-монгольское иго. Кроме основной дани приходилось платить дополнительные гостевые и торговые пошлины, которые были разорительны для русского купечества. Но и в этих условиях в Новгороде и других городах, находившихся под игом татарской орды, развивались торговые отношения.

В XIII—XIV вв. появилось так называемое «складничество» – торговые товарищества, объединяющие несколько (2–4) купцов, их денежные средства и товары. Созданные на добровольной основе, они совместно определяли цену и место продажи товара несли ответственность за его сохранность и получение прибыли. Каждое решение должно было быть принято единогласно и заверено словом и крестом. Коллективные решения безоговорочно соблюдались, не допускалась нечестность в торговых отношениях со своими, русские князи старались следовать христианским заповедям, они часто выкупали из плена соотечественников. Совсем другая стратегия торговли формировалась по отношению к «нехристям». Их обмер, обвес и обсчет не считались грехом, что положило начало торговли на Руси по восточным принципам, не связанным с христианскими заповедями.

Торговля содействовала собиранию русских земель в единое государство и освобождению от татаро-монгольского ига. Она же становится ареной борьбы между городами, претендующими на главенство в этом едином государстве. Новгород и другие западные города Руси стремились не допустить возвышения Москвы. Московский князь Иван III в 1495 г. приказал арестовать ганзейских купцов и конфисковать их товар, тем самым лишив их монополий в торговле с Европой. Эта мера ослабила торговые интересы Новгорода. Московское княжество установило прямые торговые отношения с Англией и Голландией. Иван Грозный пытается взять торговлю под государево око.

Обвинив новгородских купцов в отходе от православной веры, он переселяет богатые торговые семьи в Москву. Однако купеческое сообщество продолжает на всех территориях бороться за сохранение коллективизма в управлении торговлей, сохранение форм общины и корпоративного духа. По-прежнему они опираются на христианские заповеди и строят церкви как свои духовные центры. Московские цари сосредоточили в столице огромные капиталы и превратили ее в центр деловых отношений, обеспечив хозяйственный подъем.

Сложные политические процессы, военные победы и поражения, междоусобные войны, переселенческие потоки, строительство пограничных и портовых городов, установление новых торговых связей и многое другое влияло на экономическое положение страны и ее экономическую политику. Соответственно видоизменялась и форма предпринимательства, происходило формирование сословных корпораций торговых людей и ее элиты, попавшей в разряд государевых людей.

Государевы люди первыми соединили торговлю и зарождающуюся в стране промышленность. Появляются крупные предпринимательские фигуры, такие как Б.И. Морозов, Строгановы и др., отличающиеся деловой инициативой, энергией и трезвым предпринимательским расчетом. Своими богатствами они укрепляли экономику страны. Их деятельность протекала в сложных противоречивых условиях, для достижения своей цели они нарушали царские установления, расширяли свои права в найме рабочей силы, утаивали часть прибыли. Еще до XVII в., когда управление хозяйственной жизнью России положило начало новому периоду ее развития, сложился определенный менталитет российского предпринимателя. В нем смешалась, и установка на служение государственным целям и отсутствие раболепно-

го законопослушания, самостоятельность во всех действиях и поступках, жестокость и духовный поиск, страх перед Судом Божиим и надежды, что их грехи будут прощены, потому что они служили России».

Задание 2. Прочитайте отрывки из текстов и оцените вклад этих документов в копилку достижений мировой управленческой мысли.

1. В указе, подписанном Петром I 23 января 1723 г. Рассматриваются проблемы контроля качества военной продукции, а также морального и материального стимулирования:

«...Повелеваю хозяина Тульской Фабрики Корнилу Белоглазова бить кнутом и сослать на работу в монастыри, понеже он, подлец, осмелился войску Государства продавать негодные пищали и фузеи. Старшину альдермала Фрола Фукса бить кнутом и сослать в Азов, пусть не ставит клейма на плохие ружья. Приказано оружейной канцелярии переехать из Петербурга в Тулу и денно и ночью блюсти исправность ружей. Пусть дьяки и подьячие смотрят, как альдермалы клейма ставят, буде сомнение возьмет, самим проверить и осмотром, и стрельбою. А два ружья каждый месяц стрелять, пока не испортятся.

Буде заминка в войске приключаться при сражении по недогляду дьяков и подьячих бить оных кнутьями нещадно по оголенному месту. Хозяину – 25 кнутов и пени по червонцу за ружье. Старшину альдермала – бить до бесчувствия. Старшего дьяка отдать в унтер-офицеры. Дьяка – отдать в писари. Подьячего лишить воскресной чарки сроком на один год.

Новому хозяину ружейной фабрики Демидову повелеваю построить дьякам и подьячим избы, дабы не хуже хозяйской были, буде хуже, пусть Демидов не обижается, повелеваю живота лишить».

2. Управляющий заводами Урала и Сибири эпохи Петра I В.И. Геннин писал, что «управителю надлежит быть доброму, радетьельному и трудолюбивому, трезву и который бы к своей безумной корысти не прилежал, и тщатие бы имел, и к делам был понятен и содержал бы под мастерами добрую команду, чтобы оные в указанные часы всяк был при

своём деле». Таким образом, упор делался на личные качества руководителя (заботливость, здравый смысл, честность, трудолюбие), его организаторские способности, профессионализм.

3. Два века назад рекомендации российскому управляющему выглядели следующим образом:

«...надлежит смотреть, дабы по должности всяк свое дело исполнял, как надлежит, радетьельно, а не ленно. А пониже в инструкциях о должностях для краткости объявлено только о самых главных делах как поступать и от чего предостерегала, то кто сверх сих инструкций усмотрит к пользе заводского интереса, то в том ему... за благо принято будет». «Управителю во окончании каждого года, а именно в декабре месяце, о припасах и работниках, конечно оных и к чему, потребно сочинять ведомости не позже, как 20-го числа, дабы о покупках припасов на ярмарках и о прочем можно рассудить и определение, не упуская времени, учинить. А, если оных на то число подано не будет, то за оное с управителя за всякий умедленный день удержать надлежит по гривне».

Задание 3. Прочитайте отрывок из Энциклопедии менеджмента и ответьте на вопросы.

К чести российских специалистов следует отметить, что первые шаги в области научного менеджмента они сделали задолго до Фредерика Тейлора. Так, в 1860–1870-х гг. сотрудники Московского высшего технического училища (ныне МГТУ имени Н.Э. Баумана) разработали собственную методику рационализации трудовых движений, которая

получила «Медаль преуспевания» на Всемирной торговой выставке в Вене в 1873 г. И эту методику сразу же стали активно внедрять английские промышленники.

Инженер Король Адамецкий (1866–1933), закончивший в 1893 г. Петербургский технологический институт, проводил на металлургических заводах Екатеринослава эксперименты по рационализации трудовых и производственных процессов, и информация об их ре-

зультатах появилась раньше, чем о достижениях Тейлора. К. Адамецкий одним из первых обратил внимание на важность контроля в управлении с целью определения причин отклонений, который, по его мнению, является необходимым и неотъемлемым элементом, не зависимо от степени совершенства анализа, плана и исполнителя.

К. Адамецкий сформулировал в 1903 г. четыре основных закона организации труда.

1. Закон возрастающего производства, согласно которому при возрастании до определенного момента масштабов применения людских и материальных ресурсов затраты на единицу продукции уменьшаются, но дальнейший рост масштабов уже повышает себестоимость продукции.

2. Закон специализации, гласящий, что разделение сложного труда повышает его производительность.

3. Закон координации производства, в соответствии с которым объединение мелких единиц (органов) в одну группу повышает эффективность труда.

4. Закон гармонии труда (самый важный), утверждающий, что обычно затраты труда меньше всего тогда, когда производительность каждой из сотрудничающих единиц соответствует производительности других кооперированных единиц.

В 1908 г. в России начали выходить сборники переводов зарубежных изданий в области научного менеджмента: «Административно-техническая библиотека», инициаторами выпуска которых были популяризаторы тейлоризма горный инженер Л. Левенстерн и преподаватель Артиллерийской академии А. Пайкин. А в ряде высших учебных заведений страны началось преподавание дисциплин, связанных с управлением. Так, в 1911—1912 гг. в Петербургском политехническом институте И. Семеновым был прочитан курс «Организация заводского хозяйства».

1. Оцените вклад российских специалистов в мировую «копилку» научного менеджмента.

2. Охарактеризуйте законы организации труда К. Адамецкого.

3. Подумайте, насколько идеи К. Адамецкого современны и востребованы сегодня?

Задание 4. Прочитайте отрывок из статьи Б.Б. Глинского и ответьте на вопросы.

В журнале «Исторический вестник» (1915. Т. 140, № 7) вышла статья Б.Б. Глинского, в которой автор оценил деятельность С.Ю. Витте: «Эпоха столь богатая мероприятиями, что, просматривая перечень их, удивляешься, как могло хватить инициативы и нервной силы одного руководящего человека для их осуществления. Как бы ни оценивать значение С. Витте для судеб нашей страны, необходимо отметить, что те годы, когда он стоял во главе русских финансов и направлял экономическую политику России, были временем необыкновенно напряженного творчества... русские государственные финансы пришли в небывало блестящее состояние. Хронические дефициты 80-х годов сменились огромным превышением доходов над расходами, а Россия совершила невиданный ни до Витте, ни после него прогрессивный скачок в своем экономическом, особенно в промышленном переустройстве и развитии».

1. Согласны ли вы с подобной оценкой государственной деятельности С.Ю. Витте.

2. Перечислите его основные нововведения, оцените их роль для российской экономики.

3. Каково содержание экономико-управленческих взглядов С.Ю. Витте?

Задание 5. Прочитайте отрывок из книги Ф. Тейлора, выделите главные мысли, законспектируйте их, оцените с позиции сегодняшнего дня.

«Работа с прохладцей». Три причины малой производительности труда. Эти принципы кажутся столь самоочевидными, что многие могут счесть наивным самое их констатирование. Обратимся, однако, к фактам, поскольку они относятся к нашей стране и к Англии.

Англичане и американцы – величайшие спортсмены в мире. Когда американский рабочий играет в бейсбол или, когда английский рабочий играет в крикет, можно с уверенно-

стью сказать, что он напрягает каждый нерв, для того чтобы обеспечить победу своей команде. Он делает все, что может, для того чтобы получить максимально возможное число очков.

Всеобщее настроение в этом отношении так сильно, что всякий человек, который в спорте не дает всего, что может, будет заклеен кличкой «бросового игрока» и станет предметом презрения для всех своих компаньонов.

Однако когда тот же самый рабочий приходит на работу на следующий день, то, вместо того чтобы прилагать все усилия для максимально возможного повышения своей выработки, он в большинстве случаев сознательно стремится работать так мало, как только может, и давать значительно меньшую выработку, чем та, на которую он в действительности способен: во многих случаях не более одной трети или половины надлежащей дневной выработки. И действительно, если бы он всеми силами стремился к возможному повышению своей выработки, то за это его товарищи-рабочие отнесли бы к нему еще хуже, чем если бы он оказался «бросовым игроком» в спорте. Недовыработка, то есть сознательно медленная работа с целью недопроизводства полной дневной выработки – «солдатская работа», как это называют в нашей стране, «прохлаждаться», как это называют в Англии, «са сапае», как это называют в Шотландии, – представляет собой почти повсеместное явление в промышленных предприятиях и преобладает в значительных размерах также и в строительной промышленности. Автор утверждает, не боясь встретить возражений, что эта недовыработка составляет самое большое несчастье, от которого страдают рабочие как в Америке, так и в Англии.

Ниже в этой книге будет показано, что уничтожение медленной работы и «работы с прохладцей» во всех ее формах и установление таких отношений между предпринимателем и рабочими, при которых каждый рабочий будет работать к наибольшей выгоде для себя и с максимальной производительностью, в соединении с максимальным сотрудничеством рабочих с дирекцией предприятия и помощью, оказываемой рабочим дирекцией, должны привести в результате к увеличению продукции, приходящейся на одного рабочего и на одну машину, в среднем почти вдвое. Какие иные реформы среди тех, которые в настоящее время обсуждаются обеими нациями, могут дать столько в направлении повышения благосостояния, уменьшения нищеты и облегчения страданий? Америка и Англия в последнее время были взволнованы обсуждением таких вопросов, как вопрос о таможенном тарифе, о контроле над крупными капиталистическими объединениями, с одной стороны, и над наследственной властью – с другой, о различных более или менее социалистических проектах, касающихся налогового обложения, и т. д. Все эти вопросы глубоко волновали обе нации, и в то же время не раздалось почти ни одного голоса, чтобы привлечь внимание к неизмеримо более важному по объему и по значению вопросу о «работе с прохладцей». Между тем последний вопрос непосредственно и весьма сильно затрагивает заработную плату, благосостояние и жизнь почти каждого рабочего и одновременно в той же степени влияет на благосостояние каждого промышленного предприятия страны.

Уничтожение «прохладцы» и различных причин медленности в работе должно настолько понизить издержки производства промышленности, что как наш внутренний, так и наш внешний рынок значительно расширятся, и мы сможем конкурировать более чем на равных условиях с нашими соперниками. Это устранило бы одну из основных причин периодов экономической Депрессии, «плохих времен», безработицы и нищеты и оказало бы поэтому гораздо более длительное и решительное действие в отношении всех этих бедствий, чем какое-либо из тех спасительных лекарств, которые в настоящее время употребляются для того, чтобы смягчить их последствия. Это обеспечило бы более высокую заработную плату, привело бы к сокращению рабочего дня и к возможности улучшения условий труда и домашнего обихода рабочих.

Почему же перед лицом того очевидного факта, что максимальное благосостояние может быть осуществлено лишь в результате сознательного усилия каждого рабочего в направлении возможного повышения своей дневной выработки, громадное большинство наших рабочих сознательно делает как раз обратное и, даже в тех случаях, когда они оду-

шевлены наилучшими намерениями, труд их большей частью далек от наивысшей возможной производительности?

Существуют три причины этого положения, которые вкратце сводятся к следующему:

– во-первых, заблуждение, с незапамятных времен почти универсально распространенное среди рабочих и заключающееся в опасении того, что реальное повышение выработки, приходящейся на каждого человека и на каждую машину в данной отрасли промышленности, приведет в конечном результате к лишению работы значительного числа занятых в ней рабочих;

– во-вторых, обычно применяемая ошибочная система организации управления предприятиями, которая принуждает каждого рабочего «прохлаждаться», или работать медленно, защищая этим свои собственные насущные интересы;

– в-третьих, непроизводительные, грубо-практические методы производства, которые до настоящего времени почти повсеместно господствуют во всех отраслях промышленности и применяя которые наши рабочие затрачивают даром значительную долю своих усилий.

Эта книга сделает попытку показать те грандиозные выгоды, которые могут быть получены в результате замены у наших рабочих этих грубо-практических методов методами научными.

Автор позволит себе здесь процитировать свой доклад, прочитанный Американскому обществу инженеров-механиков в июне 1903 г. и озаглавленный «Управление фабрикой». В этой цитате, мы надеемся, содержится полное объяснение данной причины непроизводительности.

«Это праздное времяпрепровождение», или «работа с прохладцей», происходит от двух причин: во-первых, от естественного инстинкта и склонности людей к праздности, что может быть названо естественным стремлением прохлаждаться; во-вторых, от более сложных задних мыслей и рассуждений, обусловленных общественными отношениями рабочих, что может быть названо систематической «работой с прохладцей».

Не составляет вопроса, что склонности среднего человека (во всех областях его жизненной деятельности) направлены на то, чтобы работать медленно и покойно, и что лишь в силу долгих размышлений и на основе опыта или же в результате следования примеру, убеждению или внешнему принуждению он придает своей работе более быстрый темп.

Существуют, конечно, люди необычайной энергии, жизненной силы и самолюбия, по природе склонные к наиболее быстрому темпу работы, которые устанавливают свои собственные мерила и работают много, хотя бы это и противоречило их собственным насущным интересам. Но эти немногочисленные необычайные люди могут служить только для того, чтобы, в силу контраста, резче оттенить общую и среднюю тенденцию.

Эта общая тенденция к покойной работе значительно усиливается в случае совместной и однородной работы значительного количества людей при одинаковой оплате их ежедневной выработки.

При таких условиях наилучшие рабочие постепенно, но верно замедляют темп своей работы до темпа наихудших и наименее производительных рабочих. Если по природе энергичный человек работает несколько дней рядом с лентяем, то логика положения является непререкаемой: «Зачем мне обременять себя работой, если этот ленивый парень получает ту же плату, что и я, а производит ровно половину моей выработки?»

Подробное изучение условий скорости труда людей, работающих при таком положении вещей, обнаруживает факты одновременно смешные и прискорбные.

В виде иллюстрации: автор произвел учет рабочего времени по отношению к рабочему, от природы энергичному, который по пути на работу и с работы ходил со скоростью от 3 до 4 миль в час и зачастую бежал домой бегом после трудового дня. Но едва он приходил на работу, как тотчас же замедлял темп своей ходьбы до одной мили в час (приблизительно). Так, например, катя нагруженную тачку, он шел хорошим быстрым шагом даже в гору, для того чтобы как можно меньше времени тащить груз; но на обратном пути он тотчас же замедлял шаг до скорости в одну милю в час, пользуясь всякой возможностью замедлить ходь-

бу и только-только не усаживаясь прямо отдохнуть. Желая быть уверенным в том, что ему не придется работать больше, чем его ленивому соседу, он прямо уставал в своем стремлении ходить медленно.

Эти люди работали под начальством главного мастера – человека хорошей репутации, о котором его хозяин был самого высокого мнения.

Когда внимание мастера было обращено на это положение вещей, он ответил: «Ну что же, я могу помешать им садиться, но сам черт не заставит их ходить быстрее, когда они работают!»

Природная лень человека – вещь очень серьезная, но неизмеримо более значительное зло, от которого страдают как рабочие, так и предприниматели, состоит в «систематической работе с прохладцей», представляющей при обычных системах организации управления предприятиями почти повсеместное явление и происходящей от сознательного учета рабочими моментов, которые способствуют их интересам.

Автор был очень заинтересован недавно, подслушав, как один маленький, но опытный мальчик, лет двенадцати, носивший палки при игре в гольф, объяснял другому такому же мальчику, новичку в этом деле, проявившему особую энергию и интерес к игре, необходимость ходить медленно и волоча ноги за своим игроком, когда тот подходит к мячу. Он доказывал ему, что раз им платят по часам, то чем быстрее они будут ходить, тем меньше денег они заработают, а в конце концов он пригрозил ему, что, если тот будет ходить слишком быстро, другие мальчики отколотят его.

Это и представляет собой разновидность «систематической работы с прохладцей», правда не очень серьезную, так как она известна самому предпринимателю, который может, при желании, легко положить ей конец.

Говоря вообще, таким образом, наилучший обычно применяемый тип управления предприятиями может быть определен как такой, при котором рабочие проявляют всю свою инициативу и в обмен получают некоторое специальное поощрение к этому от своих предпринимателей. Мы будем называть этот тип организации управления типом «инициативы и поощрения», в отличие от научной, или урочной, организации, сравнению с которой он подлежит.

Автор надеется, что тип управления «инициативы и поощрения» будет признан наилучшим из обычно употребляемых, и действительно, он твердо знает, что ему будет трудно убедить среднего директора промышленного предприятия в существовании вообще чего-либо лучшего, чем этот тип. Задача, стоящая перед автором, заключается, таким образом, в том, чтобы попытаться доказать самым основательным и убедительным образом наличие другого типа организации управления, который не просто лучше, но несравненно лучше метода «инициативы и поощрения».

Всеобщий предрассудок в пользу этой последней системы управления настолько силен, что никакие чисто теоретические преимущества научной организации, которые могли бы быть приведены, не будут в состоянии убедить среднего фабричного директора в том, что существует какая-либо другая система лучше этой. Автор будет поэтому в силах доказать, что научная организация столь значительно превосходит все иные организационные типы, основываясь на ряде практических иллюстраций, заимствованных из случаев актуального применения новой и старых систем. Известные элементарные принципы, известная философия будут все же признаны в качестве общей сущности того, что подлежит иллюстрации на всех этих отдельных практических примерах. И эти общие черты, которыми научная организация управления отличается от обычных, или традиционных, систем, сами по себе настолько просты, что представляется желательным вкратце охарактеризовать их, прежде чем приступить к их иллюстрации.

При научной организации управления «инициатива» рабочих (то есть предоставление с их стороны всей трудоспособности, доброй воли и изобретательности) реализуется в порядке абсолютного единообразия и в большем масштабе, чем это возможно при действии старой системы.

Кроме того, в добавление к этому улучшению, относящемуся к рабочим, администрация предприятия также должна взять на себя новые тяготы, новые обязанности и новую ответственность, которые ей и не снились прежде. Так, например, администрация должна взять на себя заботу по собиранию всей совокупности традиционных знаний и навыков, которыми обладают ее рабочие, а затем задачу классификации, табличной обработки и сведения всех этих знаний в правила, законы и формулы, оказывающие рабочим огромную помощь в выполнении их ежедневной работы. В дополнение к развитию этим путем новой специальной науки администрация предприятия берет на себя еще три новых рода обязанностей, являющихся дополнительным и тяжким бременем для ее агентов.

Все эти новые обязанности дирекции распадаются, таким образом, на следующие четыре группы:

Во-первых. Администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубо-практические методы, для каждого отдельного действия во всех различных разновидностях труда, применяемых в предприятии.

Во-вторых. Администрация производит на основе научно установленных признаков тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего, в то время как в прошедшем рабочий сам выбирал себе специальность и сам на ней тренировался так хорошо, как умел.

В-третьих. Администрация осуществляет сердечное сотрудничество с рабочими в направлении достижения соответствия всех отдельных отраслей производства научным принципам, которые были ею ранее выработаны.

В-четвертых. Устанавливается почти равномерное распределение труда и ответственности между администрацией предприятия и рабочими.

Администрация берет на себя все те отрасли труда, для которых она является лучше приспособленной, чем рабочие, тогда как в прошедшем почти весь труд целиком и большая часть ответственности были возложены на рабочих.

Эта комбинация инициативы рабочих в соединении с новыми типами функций, осуществляемых администрацией предприятия, и делает научную организацию в столь значительной мере превосходящей по производительности все старые системы.

Три из перечисленных элементов новых функций управления встречаются во многих случаях также и при действии системы инициативы и поощрения» – в зачаточном и рудиментарном состоянии.

Но при этой системе они имеют ничтожное значение, тогда как при научной организации они составляют самую сущность всей системы.

Четвертый из этих элементов – «почти равномерное распределение ответственности между администрацией предприятия и рабочими» – требует дальнейших разъяснений.

Основная философия системы «инициативы и поощрения» предполагает необходимость для каждого рабочего нести почти целиком всю ответственность, как за общий план, так и за каждую отдельную часть своей работы, а во многих случаях также и за применяемые им инструменты. В дополнение к этому на нем целиком лежит и актуальная физическая работа.

В противоположность этому, развитие научной организации труда предполагает выработку многочисленных правил, законов и формул, которые заменят собою личное суждение индивидуального рабочего и которые могут быть с пользой применяемы только после того, как был произведен систематический учет, измерение и так далее их действия.

Практическое применение научных данных требует, кроме того, помещения, где бы можно было хранить книги, отчеты и так далее, и письменного стола, за которым мог бы работать составитель производственных планов. Таким образом, вся та выработка планов, которая при старой системе целиком лежит на рабочем и основывается на его личном опыте, должна при господстве новой системы быть по необходимости целиком выполняема дирекцией предприятия в соответствии с законами науки. Это потому, что, если бы даже рабочий и был вполне способным развивать и применять научные данные, для него явилось бы физи-

чески невозможным в одно и то же время работать у своей машины и у письменного стола. Ясно также, что в большинстве случаев для выработки планов требуется один тип людей, а для выполнения самой работы – совершенно другой.

Научные основы в большинстве отраслей механических искусств являются, однако, значительно более простыми, чем наука о резании металлов. Почти во всех случаях законы или правила, которые были устанавливаемы, оказывались столь простыми, что средний обыватель вряд ли удостоил бы их звания науки. В большинстве отраслей механического производства соответствующие научные данные были добыты путем сравнительно простого анализа и учета рабочего времени по отношению ко всем отдельным движениям, осуществляемым рабочим в производстве какой-нибудь небольшой доли его работы. При этом

соответствующие вычисления обычно производились человеком, снабженным только секундомером и надлежащим образом разграфленной записной книжкой. Сотни таких «регистраторов времени» заняты ныне выяснением элементарных научных основ управления производством там, где ранее существовали лишь грубые традиционные навыки. Даже изучение движений в работе каменщика, проделанное мистером Джильбретом, потребовало проведения значительно более сложных исследований, чем те, которые являются необходимыми в большинстве случаев. Общие мероприятия, которые должны быть осуществлены при разработке любой простой закономерности подобного рода, заключаются в следующем:

Во-первых. Выберите 10 или 15 отдельных рабочих (лучше всего в таком же количестве отдельных предприятий и в различных районах страны), особенно искусных в производстве данной специальной отрасли работы, подвергаемой анализу.

Во-вторых. Подвергните точному исследованию весь тот ряд элементарных операций или движений, которыми пользуется каждый из этих людей в производстве исследуемой специальной работы, как равно и те инструменты, которые каждый из них употребляет.

В-третьих. Зарегистрируйте с секундомером в руках точную продолжительность времени, требующегося на производство каждой из этих элементарных операций, и изберите затем наиболее быстрый способ производства каждого отдельного элемента работы.

В-четвертых. Устраните совершенно все неправильные движения, медленные движения и излишние движения.

В-пятых. Покончив, таким образом, со всеми ненужными движениями, соедините все выбранные наилучшие и наиболее быстрые движения вместе с наилучшими типами инструментов.

Этот единственный новый метод работы, включающий в себя весь тот ряд элементарных движений, которые могут быть осуществлены наиболее быстро и наилучшим образом, ставится затем на место тех 10 или 15 худших способов, которые находились ранее в употреблении: этот наилучший метод становится стандартным и остается таковым и впредь.

Ему обучают, прежде всего, инструкторов (или функциональных мастеров-специалистов), и последние обучают ему каждого отдельного рабочего предприятия, покуда сам этот способ, в свою очередь, не сможет быть заменен еще более быстрым и упрощенным рядом операций. Столь простым образом и развиваются последовательно один за другим все элементы соответствующей специальной науки.

Без сомнения, некоторые лица, особенно заинтересованные в положении трудящихся, будут жаловаться на то, что при научном управлении рабочий, производя в 2 раза больше, чем раньше, получает не вдвое более высокую плату. В противоположность этому, другие лица, более заинтересованные в высоте дивидендов, чем в положении рабочих, будут в претензии на то, что при этой системе рабочие все же получают значительно более высокую плату, чем прежде. Представляется самой грубой несправедливостью, когда по первому взгляду просто констатируют, что, например, обученный новым рабочим методам носильщик чугуна, грузящий в 3 раза больше чугуна, чем в прежнее время, получает прибавку к прежней заработной плате всего лишь в размере 60 %.

Недопустимо, однако, составлять здесь себе какое-либо окончательное суждение до тех пор, покуда не будут рассмотрены все отдельные моменты, играющие роль в данном

случае. На первый взгляд здесь перед нами только две стороны: рабочие и предприниматели. Но мы упускаем из виду еще третью великую сторону – всю нацию: потребителей, покупающих продукцию первых двух сторон и, в конечном счете, выплачивающих как заработную плату рабочим, так и прибыль предпринимателям.

Права нации поэтому более важны, чем права как предпринимателей, так и рабочих. Эта третья великая сторона должна получить свою долю во всякой достигнутой выгоде. Действительно, один взгляд на историю промышленного развития учит нас тому, что, в конечном счете, вся нация пользуется в наибольшей доле всякой выгодой, проистекающей от усовершенствований в области промышленности. За последние сто лет, например, главнейшим фактором в направлении увеличения производительности – а тем самым и благосостояния всего цивилизованного мира – было введение машин на место ручного труда.

И без сомнения, крупнейшие выгоды от этого получила вся нация, то есть потребители.

Не один из этих отдельных элементов, но только вся их совокупность в целом составляет систему научного управления, основы которой могут быть резюмированы следующим образом:

- наука вместо традиционных навыков;
- гармония вместо противоречий;
- сотрудничество вместо индивидуальной работы;
- максимальная производительность вместо ограничения производительности;
- развитие каждого отдельного рабочего до максимальной доступной ему производительности и максимального благосостояния.

Трудность нахождения человека, который соединял бы в себе разнообразные познания и различные умственные и душевные качества, необходимые для исполнения всех обязанностей, возлагаемых на этих людей, явствует из прилагаемого списка девяти качеств, требующихся от идеального человека:

- ум;
- образование;
- специальные или технические познания; физическая ловкость или сила;
- такт;
- энергия;
- решительность;
- честность;
- рассудительность и здравый смысл;
- крепкое здоровье.

Прежде всего, желательно, чтобы разговоры начальников с рабочими велись в тоне, сообразном их уровню. Каждого рабочего нужно поощрять к обсуждению с начальниками всех затруднений, которые он терпит на заводе или вне его. Люди охотнее выслушивают порицание со стороны десятника (особенно если в выговоре слышатся нотки человеческого чувства), чем видят, что мимо них изо дня в день проходят, не произнося ни слова и обращая на них не больше внимания, чем на машинные части.

Возможность для каждого рабочего свободно высказать свое мнение и обсудить его с хозяевами – это лучший предохранительный клапан; если к тому же начальники благоразумные люди и со вниманием выслушивают то, что рабочий хочет им сказать, то абсолютно нет никакого повода для забастовки и трудовых союзов.

Никакую благотворительность (как бы широка она ни была) рабочий не ценит так, как мелкие проявления личного доброжелательства и симпатии, устанавливающие дружелюбное чувство между ним и начальством. Моральное влияние новой системы на рабочих уже ясно обозначилось. Сознание, что с ними действительно обращаются справедливо, делает их в массе более мужественными, откровенными и правдивыми. Они работают веселее и становятся предупредительнее по отношению к предпринимателям и друг к другу. Они не ожесто-

чаются, как при старой системе, в постоянных размышлениях над учиненной им несправедливостью, и свои свободные минуты они не тратят, как прежде, на критику своих хозяев.

Я глубоко уважаю американских рабочих. Они в массе – сознательные люди. Не все, конечно, но они ровно настолько же сознательны, как и администратор. Есть между ними глупцы, но они имеются и среди тех, кто управляет промышленными предприятиями.

Они во многих отношениях стоят на ложном пути и нуждаются во многих сведениях, которых им не дают. Но таковы же и директора.

Увольнение есть, разумеется, средство весьма действенное, поскольку оно касается данного индивидуума; при всех системах оно является последним шагом. Но желательно иметь в своем распоряжении какие-нибудь меры, промежуточные между убеждением и увольнением, более строгие, чем первое, и менее решительные, чем второе.

Обычно для этого употребляются следующие средства:

- во-первых, понижение заработка;
- во-вторых, устранение от работы на более или менее продолжительный срок;
- в-третьих, штраф;
- в-четвертых, ставить им ряд «дурных баллов», и когда эти последние превысят определенное количество в неделю или месяц, применить одно из трех указанных наказаний.

Успех системы штрафа зависит от двух условий.

Во-первых, беспристрастие, благоразумие и справедливость, с которой она применяется.

Во-вторых, каждый цент, взысканный в виде штрафа, должен быть тем или иным способом возвращен рабочим. Если хотя бы часть штрафа удерживается предприятием, то почти невозможно удержать рабочих от мысли, что штрафование диктуется хотя бы отчасти желанием нажиться за их счет. А эта мысль причиняет такое зло, которое значительно перевешивает все достоинства системы. Но если все штрафы в какой-либо форме быстро возвращаются рабочим, то они принимают это как чисто дисциплинарную меру, но столь прямую, действенную и, безусловно, справедливую, что лучшие рабочие скоро оценивают ее по достоинству и одобряют ее не менее, чем предприниматели.

Задание 6. Прочитайте отрывок из книги Г. Форда, определите его основные убеждения.

Мы возлагаем на каждого целиком всю ответственность. У всякого работника своя работа. Начальник бригады отвечает за подчиненных ему рабочих, начальник мастерской — за свою мастерскую, заведующий отделением — за свое отделение, директор — за свою фабрику. Каждый обязан знать, что происходит кругом него. Название «директор» — неофициальный титул. Фабрика подчинена уже много лет одному-единственному руководителю. Рядом с ним стоят два лица, которые никогда не получали какого-нибудь определенного круга деятельности, но взяли самостоятельно на себя заведование некоторыми отделениями. В их распоряжении находится штаб, человек шесть сотрудников, из которых никто не имеет никаких особых обязанностей. Они сами выбрали себе работу — круг их обязанностей не ограничен раз и навсегда. Они всегда там, где их вмешательство необходимо.

Для людей, перед которыми только одна цель — работать и творить, путь открывается сам собою; каждый работник имеет доступ ко всем. Эта система до такой степени вошла в наш быт, что начальник мастерской ничуть не считает себя оскорбленным, если рабочий обращается через его голову непосредственно к руководителю фабрики.

Весь наш персонал, как для фабрики, так и для конторы, приглашается на службу различными отделами. Мы никогда не приглашаем сведущих людей — каждый должен начинать с низшей ступени рабочей лестницы, ибо прежний опыт у нас ни во что не ставится.

Честному человеку у нас очень легко пробиться в люди; однако многие, умея работать, не умеют думать; такие люди продвигаются вверх лишь постольку, поскольку заслуживают этого своим прилежанием; для роли же начальников у них не хватает нужных свойств.

Я считаю, что в грандиозном процессе отбора на наших фабриках каждый в конце концов попадает туда, куда заслуживает. Волна всегда вынесет способного человека на нужное место; может быть, он не получил бы его, если бы организация была строгой, если бы существовала известная предписанная рутина. Но у нас так мало титулов, что всякий, кто по праву мог бы найти себе применение к чему-нибудь лучшему, очень скоро и получает это лучшее. То, что для него нет «свободных» постов, не является препятствием, так как у нас, собственно говоря, нет никаких «постов». У нас нет готовых постоянных мест, наши лучшие работники сами создают себе место. Это не трудно для них, так как работы всегда много, и если нужно дать работу кому-нибудь, кто желал бы продвинуться вперед, – к его повышению не встретится никаких препятствий. Назначение не связано ни с какими формальностями; данное лицо сразу оказывается при новом деле и получает новое вознаграждение.

Так сделал свою карьеру весь наш персонал; руководитель одной из фабрик начал с машиниста; руководитель одного из самых важных отделов поступил к нам в качестве уборщика мусора. Во всем нашем производстве нет никого, кто не пришел бы к нам прямо с улицы; все, что мы сделали доньше, создано людьми, которые принесли к нам только один аттестат – желание работать. Мы не обременены никакими традициями, разве только одной: «Все можно делать лучше, чем делалось до сих пор». Стремление все делать лучше, скорее и с меньшей затратой материала, чем прежде, заключает в себе решение почти всех производственных задач.

Дисциплина везде строгая, мелочных предписаний у нас нет.

Несправедливые расчеты предупреждаются тем, что право расчета принадлежит только начальнику отделения личного состава, который пользуется им редко.

Безусловно, необходимо быть строгим при неизвинительных прогулах. Наши рабочие не могут приходить и уходить, когда им вздумается; им всегда предоставлено право просить начальника мастерской об отпуске; если же кто отсутствует, не заявив предварительно об этом, то по возвращении его мотивы строго проверяются и в случае необходимости направляются в медицинское отделение. Если они уважительны, то он может снова приняться за работу. В противном случае он может быть рассчитан. Личного общения у нас почти нет; рабочие, выполнив свою работу, уходят домой – ведь фабрика, в конце концов, не клуб.

Необходимой предпосылкой высокой работоспособности и здоровой обстановки на производстве являются опрятные, светлые и хорошо проветриваемые фабричные помещения. Наши машины стоят тесно друг подле друга, ибо каждый лишний квадратный фут пространства уже ведет к некоторому повышению издержек производства; при каждой операции точно измеряется пространство, которое нужно рабочему; конечно, его нельзя стеснять – это было бы также расточительностью.

Неопытному человеку может показаться, что машины на наших фабриках просто громоздятся друг на друга; однако же они расставлены по научным методам не только в чередовании различных операций, но и согласно системе, которая каждому рабочему дает необходимый ему простор, но и ни одного квадратного дюйма лишнего. Эта тесная расстановка заставляет нас уделять большое внимание предохранительным приспособлениям и вентиляции.

Даже по старой системе процедура эта требовала только трех минут – казалось, она не заслуживает особого внимания. Для этого были поставлены два стола, у которых было занято 28 человек: в течение девятичасового рабочего дня они собирали всего-навсего 175 поршней – им требовалось ровно три минуты и пять секунд на штуку. Никто не наблюдал за этим, и многие поршни оказывались негодными при сборке мотора.

Весь процесс был, в общем, прост. Рабочий вытаскивал валик из поршня, смазывал его, вставлял на место шатун и валик, притягивал один винт и подтягивал другой, и дело было закончено. Наш наблюдатель подверг весь процесс точной проверке, но не был в состоянии сказать, почему на это требовалось целых три минуты. Он проверил тогда различные движения по хронометру и нашел, что при девятичасовом рабочем дне четыре часа уходило на хождение взад и вперед. Рабочие не уходили совсем, но они должны были двигаться то

туда, то сюда, чтобы принести материал и отложить в сторону готовую часть. Во время всего процесса каждый рабочий делал восемь различных движений рукою.

Наблюдатель предложил новый план, причем он разложил весь процесс на три действия, поставил трех человек с каждой стороны и одного надсмотрщика на конце. Вместо того чтобы производить все движения, каждый человек проделывал только треть таковых — столько, сколько можно было сделать, не двигаясь в стороны. Группа рабочих была сокращена с 28 до 14 человек. Рекордная производительность 28 человек была 175 штук в день. А теперь семь человек в течение восьмичасового рабочего дня выпускают 2 600 штук.

Около 90 % нашего оборудования стандартизировано. Стандартные машины подразделяются на 250 различных групп, каждая из которых подразделяется на типы и виды; общее число видов исчисляется тысячами.

В группах, носящих название токарных станков, прессов, пил, сверл и так далее, заключаются сотни различных видов, каждый из которых отличается и своей формой, и размерами. И вот, несмотря на то, что мы выпускаем в настоящее время 8 тысяч автомобилей в день, у нас вложено меньше капитала в оборудование, чем когда наша продукция равнялась тысячам автомобилей в день.

Это объясняется исключительно стандартизацией. Это стандартизированное оборудование – результат двадцатилетней работы.

Ныне эта система развилась до такой степени, что наши машины не труднее приобрести, чем какой-нибудь обиходный предмет. То же относится к инструментам, употребляемым для производства машин. Все зубчатки, ключи, оси, рычаги, педали и другие части машин стандартизированы; комбинируя различным образом эти части, одинаковые по форме и размерам, мы имеем возможность строить машины для самых специальных целей. Такое упрощение вопроса оборудования является основой нашей производственной программы

4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Собеседование	Собеседование, предусмотренное рабочей программой дисциплины, проводится на практическом занятии. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся тему, вопросы для подготовки к собеседованию. Результаты собеседования преподаватель доводит до обучающихся сразу после завершения собеседования
Разноуровневые задания	Выполнение разноуровневых задач, предусмотренных рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Во время выполнения заданий разрешается пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий
Кейс-задача	Преподаватель не менее, чем за неделю до срока решения кейс-задачи должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю
Тестирование	Это инструмент оценивания знаний и умений обучающихся, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов. Тестирование производится в аудитории, которая оснащена компьютерами. Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ

Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме зачета и оценивания результатов обучения

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценочные средства и типовые контрольные задания, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок).

Шкала и критерии оценивания уровня сформированности компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля (без дополнительного аттестационного испытания)

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета без дополнительного аттестационного испытания, то промежуточная аттестация в форме зачета проводится в форме теста по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач (не более двух теоретических и двух практических). Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания в форме собеседования проходит на последнем занятии по дисциплине.