

Документ подписан посредством электронной подписи
Информация о владельце: «Бурятская государственная сельскохозяйственная академия
ФИО: Цыбиков Бэлкото Батоевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 16.06.2025 14:27:09
Уникальный программный ключ:
056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия
имени В.Р. Филиппова»**

Экономический факультет

СОГЛАСОВАНО

**Заведующий выпускающей
кафедрой
Менеджмент**

уч. ст., уч. зв.

ФИО

подпись

«__» _____ 20__ г.

УТВЕРЖДАЮ

**Декан экономического
факультета**

уч. ст., уч. зв.

ФИО

подпись

«__» _____ 20__ г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

дисциплины (модуля)

Б1.О.11 История управленческой мысли

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) Управление проектами государственно-частного партнерства

бакалавр

Улан – Удэ, 2025

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) являются обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.
2. Оценочные материалы являются составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).
3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).
4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включают в себя:
 - оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля);
 - оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;
 - оценочные средства, применяемые для текущего контроля;
5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля), в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

Перечень видов оценочных средств

Перечень вопросов к зачету

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Комплект заданий для практических работ

Кейс-задачи

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

Комплект тестовых заданий

Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины:
История управленческой мысли

1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»

Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины

1	2
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине
Форма промежуточной аттестации -	зачёт / дифференцированный зачет
Место процедуры получения зачёта в графике учебного процесса	1) участие обучающегося в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на изучение дисциплины
	2) процедура проводится в рамках ВАРО, на последней неделе семестра
Основные условия получения обучающимся зачёта:	1) обучающийся выполнил все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитался об их выполнении в сроки, установленные графиком учебного процесса по дисциплине

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам

Перечень вопросов к зачету по дисциплине (модулю)

1. Основные понятия менеджмента (УК-5)
2. Исторические предпосылки менеджмента (УК-5)
3. Управленческие революции. (УК-5)
4. Управленческие мысли в древнем Египте. (УК-5)
5. Управленческие мысли в древнем Китае. (УК-5)
6. Управленческие мысли в древней Греции. (УК-5)
7. Управленческие мысли в древнем Риме. (УК-5)
8. Управленческие мысли в древней Индии. (УК-5)
9. Пионеры менеджмента в индустриальной системе (УК-5)
10. Классификация школ и подходов к менеджменту (УК-5)
11. Школа научного менеджмента (УК-5)
12. Последователи Тейлора: Г.Гантт, Ф. и Л. Гилбрет, Г.Форд, Г.Эмерсон. (УК-5)
13. Классическая административная школа (УК-5)
14. Развитие идей административной школы: Л. Урвик, М. Вебер, Г. Черч, Дж. Муни и А. Рейли. (УК-5)
15. Школа человеческих отношений. (УК-5)
16. Работы Э.Мэйо и Хоторнский эксперимент. (УК-5)
17. Вклад социальных наук в развитие менеджмента: М.П. Фоллетт, Честер Барнард. (УК-5)
18. Школа поведенческих наук (УК-5)
19. Теория иерархии потребностей Маслоу (УК-5)
20. Теория ERG Альдерфера (УК-5)
21. Двухфакторная модель мотивации Герцберга (УК-5)
22. Концепция приобретенных потребностей Д. Макклелланда (УК-5)
23. Теория ожидания (Курт Левин, Виктор Врум). (УК-5)
24. Теория равенства (справедливости). (УК-5)

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Тема Экономические институты и уровни институционального анализа

1. Теория рынка Адама Смита
2. Рыночная экономика и факторы её становления. «Невидимая рука»
3. Механизмы рынка, перераспределения и реципрокатности (циркуляция материальных благ и услуг между людьми, которая представляет собой проявление существующих между ними взаимных)

Тема Сущность и специфика менеджмента как научной дисциплины

1. Историческое значение термина «менеджмент»
2. Сущность и специфика менеджмента как научной дисциплины
3. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление»

Тема Первая промышленная революция

1. Индустриализация и промышленные революции
2. Сущность первой промышленной революции
3. Индустриализация, рыночная экономика и капитализм

Тема Вторая промышленная революция и «современное» предприятие

1. Сущность и этапы второй промышленной революции
2. Предприятия «традиционные» и «современные»
3. Стратегия становления и роста «современного» предприятия

Тема Эволюция теории менеджмента

1. Основные школы управленческой мысли
2. Особенности эволюции хозяйства ведущих стран мира, обусловившие формирование новых идей в сфере управления в конце XIX - начале XX вв.

Тема Школа научного управления

1. Общая характеристика воззрений представителей школы научного управления
2. Творческое наследие Ф.У. Тейлора и основные положения тейлоризма
3. Особенности взглядов Г. Форда и основные положения концепции «фордизма»

Тема Классическая школа

1. Вклад Г. Эмерсона в развитие идей классической школы управления
2. Теоретики и практики – последователи административной теории
3. Достижения «классиков»

Тема Школа человеческих отношений

1. Первые опыты Э.Мэйо
2. Хоторнские эксперименты: три этапа
3. Отличие данной школы от двух предыдущих школ

Тема Отечественная школа и современные подходы к менеджменту

1. Главные представители отечественной школы: А.К.Гастев, П.М.Керженцев, А.А.Богданов. Их вклад в развитие теории управления.
2. Подходы в менеджменте.
3. Система взглядов на управление в России в современных условиях

Тема Модели менеджмента

1. Американская модель менеджмента

2. Японская модель менеджмента

3. Европейская модель менеджмента

Комплект заданий для практических работ

Тема Сущность и специфика менеджмента как научной дисциплины

Задание. Анализ ситуации «Фирма «Стейплер».

После успешного окончания университетской программы бакалавра по направлению «Менеджмент» в июле 1997 года Вадим Крылов был принят на работу в фирму «Стейплер» в качестве помощника менеджера по международным операциям.

Приобретая опыт после выполнения нескольких заданий, Вадим был включён в группу специалистов фирмы, которой было поручено подготовить предложения по расширению объёма международных операций. Фирма «Стейплер» являлась одной из ведущих в продвижении на российском рынке импортной компьютерной и конторской техники и технологий. Руководство компании приняло решение начать сборку компьютерной техники в России. К этому её побудили высокие таможенные пошлины на ввозимую готовую продукцию. Группе было поручено провести оценку открывающихся возможностей и ожидаемого риска в реализации такого решения.

Руководитель группы, в которую входит Вадим, попросил его подготовить предварительную оценку ситуации, а также список вопросов, ответы на которые должны быть получены от руководства и подразделений компании.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Войдя в роль Вадима, как бы вы выполнили задание руководителя группы?

2. Какой из учебных курсов представляет наивысшую полезность для Вадима в выполнении им задания руководителя группы?

Тема Эволюция теории менеджмента

Задание. Анализ ситуации «Правила экономии движений»

Ральф У.Бернс, переработав первоначальные «Правила человеческих движений» Джилбретта, предложил следующие принципы экономичности движений.

1. Работа должна равномерно распределяться между обеими руками так, чтобы они начинали и заканчивали свою работу одновременно.

2. За исключением периодов отдыха, обе руки не должны бездействовать в одно и то же время.

3. Движения рук должны быть симметричными, но в противоположных направлениях.

4. Надо применять наиболее простые формы движения рук и тела.

5. Следует максимально использовать механический момент, образуемый движениями тела.

6. Ровные и плавные движения вызывают меньшую усталость. Их следует предпочитать отрывистым движениям с частыми остановками и изменениями направления движения.

7. Баллистические движения легче, быстрее и точнее, чем сдержанные или контролируемые. Пример баллистического движения — удар клюшкой гольфа или забивание гвоздя; пример контролируемого — процесс писания (мускулы большого и других пальцев противопоставлены друг другу).

8. Работа должна быть налажена так, чтобы обеспечивался легкий и естественный ритм движения. Инструменты должны быть расположены в пределах естественной досягаемости, то есть так, чтобы работа осуществлялась с помощью наименее сложных движений.

9. Должно быть надлежащее освещение.

10. Высота рабочего места и сиденья должна позволить рабочему принять удобную позу и дать ему возможность стоять или сидеть по желанию.

11. Не следует делать руками то, что может быть сделано с помощью зажимов или приспособлений, приводимых в движение ногами.

12. Там, где возможно, следует использовать сочетания двух или более инструментов.

Вопросы к ситуации:

1. К какому типу движений — баллистическому или контролируемому — относятся: кладка кирпича, копанье лопатой, перенос тяжестей, перевозка груженной тачки?

2. В каком порядке (пределе досягаемости) на столе ученого должны быть расположены писчая бумага для записок, авторучка, книги, ножницы, клей, настольная лампа?

3. Какие движения рабочего следует называть естественными: руки двигаются в разных направлениях; руки двигаются в одном направлении с разной скоростью; противоположное и симметричное движение?

Тема Школа научного управления

Задание. Анализ ситуации «Внедрение тейлоризма в Венгрии»

В 70-е годы Венгрия вступила в полосу экономических реформ. Отказ от административной системы потребовал рыночных преобразований, повышения качества продукции и открытой торговли с зарубежными странами. Венгры понимали, что повысить качество продукции невозможно без повышения культуры исполнительского труда. С нее все начинается. Но как этого добиться? Обратились к западным экспертам.

Иностранные консультанты, хорошо знавшие НОТ, применив методы хронометража и дифференциальную оплату труда, добились значительного успеха в текстильной промышленности. Газеты публиковали отзывы простых людей о том, что им стало лучше жить: заработки резко возросли, а трудиться на хорошо организованном производстве стало намного приятнее. По существу это были те самые методы тейлоризма, которые однажды, в начале века, уже использовались в Венгрии, но затем, с приходом советской власти, о них забыли. И вот теперь венгерские предприниматели, вспомнили о них; но за 40 лет тейлоризм на Западе сильно изменился. Он стал фирменным знаком инженеров-рационализаторов, товаром мирового уровня.

Венгерские специалисты М.Ладо, А.Симони и Ф.Тотт, изучавшие положение дел в 1982—1983 гг., пришли к выводу, что на реорганизованных заводах производительность труда выросла от 20% до 74%. Разделение труда, высокая

специализация буквально преобразили производство. Там, где раньше царили неразбериха и произвол, появился четкий ритм труда, слаженность всех звеньев управления, заинтересованность рабочих. Несомненно, трудиться приходилось больше, интенсивность возросла. Но это была уже не бессмысленная работа, напоминающая труд по-видимости. Дифференциальная система оплаты ориентировала людей на конечные результаты — количество и качество труда. Вместе с тем, специалисты пришли к выводу, что внедрение тейлоровских методов в масштабах всей страны потребует кардинальных изменений всей социалистической системы, так как должны быть соблюдены минимум три условия: нормальные условия труда, стандартизация массового производства, дифференциальная система оплаты, и все это в масштабах всей страны.

Вопросы к примеру

1. Эксперимент с тейлоризмом в Венгрии не удался. Он не дал ожидаемых результатов потому, что другие, не экспериментальные предприятия работали постаринке, кое-как. Ниже приведен перечень конкретных причин неудачи, вам следует его дополнить, мысленно представляя себе подробности функционирования планового производства при социализме. Итак:

а) смежники, не применявшие тейлоризма, не научились работать четко и организованно;

б) они срывали поставки и производство комплектующих деталей;

в) заказчики не выбирали продукцию;...

2. Почему плановая экономика и административная система в Венгрии, основанные на жестких принципах, оказались несовместимыми с тейлоризмом, который также предполагает жесткий ритм труда?

3. Как показал венгерский опыт, отличительная черта тейлоровской организации — стремление к тесному сотрудничеству рабочих и менеджеров, каждый из которых четко знает круг своих обязанностей. Скажите, достижимо ли это в централизованной экономике? Что должно быть установлено вначале — сотрудничество и кооперация или четкое разделение обязанностей? Что выступает причиной, а что — следствием? 4. Еще раз обратите внимание на три условия, гарантирующие успех внедрения. Достаточны ли они для того, чтобы привести в действие тейлоровские принципы управления персоналом, или нужны дополнительные условия?

Тема Классическая школа

Задание. Анализ ситуации «Египетская бюрократия»

Социальное положение и материальное благополучие египтянина зависело от того, какую ступеньку в служебной иерархии он занимал. Доступ к службе был облегчен для знати, хотя не был закрыт для других сословий. Он зависел от уровня образования, поэтому счастливицы, попавшие в правительственную придворную школу, могли дослужиться до высших постов и завещать свой статус детям. Последние автоматически вступали в ряды аристократии, но служебную карьеру должны были начинать снизу — с должности обыкновенного писца.

Несмотря на множество должностей, точного разграничения функций не существовало. Отсюда споры и вражда между отдельными ведомствами. Характерная черта египетской бюрократии — широкое совмещение и параллельное существование системы должностей и системы чинов. Управление провинциями лежало на номархах, совмещавших судебную власть и сбор податей. Они назывались «начальниками поручений». Во главе чиновной знати стоял визирь, соединявший судебную, административную и полицейскую власть. Его именовали «начальником всего государства» либо «созерцающим тайны неба». На него возлагались обязанности издавать законы, повышать в чинах, устанавливать пограничные камни, улаживать конфликты между чиновниками. В его ведении находились государственный архив и шесть судебных палат.

Важным вельможей был также хранитель печати, или казначей. Его титул — «заведующий всем, что есть и чего нет».

Под его началом состояли смотрители «двух житниц», рядовые писцы, «начальник царских угодий», заведующие царскими виноградниками, министр общественных работ (начальник работ), военный и морской министры. Кроме них были коменданты крепостей, начальники караванов, главы замков, округов и деревень, начальники жрецов.

Представители знати носили титул «стоящий над людьми», обозначавший принадлежность к высшему сословию.

Верхушка знати — князья — имели кроме того придворные титулы: «царский знакомый», «друг», «единственный друг».

Венец карьеры чиновника — получение сана «имахи» — подданного царя. Он имел право еще при жизни строить себе гробницу. Обычным вознаграждением для верных подданных были саркофаг из каменных каменоломен, жертвенная доска, фасад гробницы для заупокойного культа, участок земли. За особые заслуги жаловались целые города. В своих посмертных автобиографиях, начертанных на стенах гробниц, вельможи обязательно перечисляли как свои заслуги, так и царские милости. В сохранившейся автобиографии вельможи Птампесеса говорится, что он был воспитан во дворце вместе с царевичами, женился на старшей царевне, сделался верховным жрецом в Мемфисе и настолько возвысился, что «его величество позволил ему целовать свои ноги и не позволил ему целовать пол».

Чиновникам — гражданским и духовным — могли быть пожалованы особые привилегии — освобождение от повинностей (переноска тяжестей, выполнение поручений), кормления скота, полевых работ, постоя курьеров. За это они должны были не только ревностно выполнять свои обязанности, но и следить за благополучием своих подданных. В автобиографиях номархи гордились не только тем, что их любит фараон, но и тем, что отечески заботились о жителях вверенных им городов. В знак благодарности подданные называли своих детей именами любимых правителей.

Номархи с удовольствием повествовали о добрых делах. Один из них, по имени Амени, уверял: «Не было дочери бедняка, которую бы я обидел, не было вдовы, которую бы я утеснил..., не было голодного в мое время». Забота о подданных не оставалась незамеченной фараоном. Он щедро награждал чиновников, помня о том, что сильная центральная власть, патерналистский стиль управления препятствовали развитию центробежных сил и сепаратистских устремлений.

Повышение в должности сопровождалось не только дополнительными привилегиями (лично чиновнику и его подданным), но и эмоциональным подъемом, высокой мотивацией. Вельможа Сиренповет возвысился до того, что стал «вторым из двух и третьим из трех на этой земле». «Я сильно кланялся, пока горло не лишилось дыхания. Я ликовал, когда меня подняли до неба,... плясал подобно планетам. Мой город ликовал, мои войска ликовали, ...старика вместе с детьми были в радости».

Вопросы к примеру

1. Какие наиболее важные ступени управленческой пирамиды можно выделить в Древнем Египте?
2. Каким образом происходило разграничение функций у высших должностных лиц?
3. Рассмотрите описанный в примере механизм повышения в должности и систему привилегий. Проведите параллели с современностью и с концепцией бюрократии Вебера.

Тема Школа человеческих отношений

Задание. Анализ ситуации «Эксперимент на предприятии «Вольво»

Эксперимент на «Вольво», пожалуй, не менее знаменит, чем Хоторнские эксперименты. «Вольво» — самое крупное в Швеции автомобильное предприятие: кроме 28 заводов на территории страны, оно имеет еще 20 заводов за ее пределами. Одно из них — завод в Кальмаре — известно своими начинаниями в области внедрения новых форм организации труда.

В 50—60-е годы компания «Вольво» применяла только индивидуальные, узко специальные формы труда, когда рабочие отвечали за одну или несколько функций. Длительное время такой способ позволял не только увеличивать выпуск продукции, но и вести централизованное планирование. Однако вскоре выяснилось, что жесткая привязанность работника к сборочной линии и очень короткий рабочий цикл прохождения деталей резко повышали утомляемость и неудовлетворенность трудом. Кроме того, возникли серьезные трудности с обеспечением производства, возросла текучесть кадров и прогулы, обнаружилось трудности в привлечении новых рабочих.

В 1972 г. было принято решение о строительстве завода с современной технологией и нетрадиционной системой организации труда. Уже в 1974 г. он выпустил первую продукцию. Цель создания нового предприятия в Кальмаре: без снижения темпов производства перейти к бригадной работе, которая позволила бы рабочим свободно общаться друг с другом, варьировать ритм труда, идентифицировать себя с конечным продуктом, почувствовать ответственность за его качество. Завод намеренно построили в регионе с достаточно невысоким уровнем безработицы.

Предприятие в Кальмаре — сборочный автомобильный завод, рамы и корпуса для работы которого поставлялись из других мест. Оно состояло из 30 различных участков (цехов) по 15—20 человек в каждом. Общая численность персонала — 640 человек. Внешний вид заводского здания необычен: четыре шестиугольника с четырьмя внешними и двумя обращенными внутрь сторонами. Корпус автомобиля собирался на вытянутом вдоль внешних стен второго этажа ленточном транспорте, имевшем форму петли, а двигатели — точно также на первом этаже. Обе линии соединялись в одно пространство с общей площадью в 40 тыс м². Менеджеры намеревались организовать своеобразные микрозаводы внутри одного предприятия. Изготовлением продукции занимались 25 сборочных бригад, каждая из которых имела самостоятельный вход в помещение, комнату отдыха и необходимые удобства. Рабочие собирали достаточно крупные узлы, что увеличивало продолжительность трудового цикла и разнообразило содержание работы.

Основным технологическим новшеством являлся сборочный транспортер — достаточно широкий и удобный, чтобы человек мог работать стоя, легко манипулируя телом и инструментом. Собираемый автомобиль переворачивался на 90 градусов, что позволяло рабочему проводить операции на его донной части. Отдельные секции транспортера снабжены автономным двигателем, в результате чего можно было гибко менять направление и скорость конвейера. За движением транспортера и регулированием порядка сборки следило специальное компьютерное устройство.

Если при традиционном методе работник затрачивал на выполнение одной-двух операций 5 мин., то при новом рабочий цикл увеличился до 20—30 мин., зато каждый рабочий выполнял все операции, предписанные его бригаде. Примерно до двух третей всей продукции производилось поточно-бригадным методом.

Второе новшество можно назвать сборкой методом «доков»: транспортер останавливался в каком-то одном месте для выполнения всего комплекса операций. Эти процессы охватывалась одна треть всех занятых.

При бригадной работе сохранилось прежнее деление на трудные и менее приятные операции, с одной стороны, более легкие и приятные — с другой. Согласно обследованию 1975 г., большинство рабочих предпочитали чередовать операции по методу ротации. Обмен видами деятельности рабочие осуществляли самостоятельно, полагаясь на неформальные нормы предпочтения и оценки видов труда по степени их тяжести. Хотя бригады различались по численности (от 15 до 20 человек) и возрастному составу, лучшими считались группы с широким возрастным диапазоном. Возглавлял бригаду добровольно выбираемый «инструктор». Он считался неформальным лидером, но признавался администрацией в качестве официального руководителя. В его задачи входило обучение новичков, контроль за качеством продукции, участие в переговорах с менеджерами.

При новой системе взаимоотношения в бригаде приобрели ярко выраженный личностный характер, стали более доверительными. От администрации, теперь не скрывались случаи снижения нормы выработки и ошибки; 75% всей информации сообщалось бригаде в устной форме. Социологический опрос обнаружил высокую удовлетворенность трудом, усиление солидарности и автономии.

Хотя внутри бригады рабочие охотно менялись функциями, но возражали, если это приводило к переходу (даже на короткое время) в другую бригаду. Когда такое случалось, возникали конфликты. Для их решения создавались особые группы, члены которых должны подменять любого рабочего из другой бригады, если тот отсутствовал по болезни или иным причинам. Высокая квалификация позволяла рабочим из этой группы выполнять самые разные операции, а численность группы рассчитывалась по среднему проценту случаев абсентеизма (отсутствия на работе) по заводу.

Хотя эффективность нового конвейера осталась той же, что и у старого, но сократилось число супервайзеров, поскольку ряд их функций взяла на себя бригада. Поточная линия позволила снизить затраты при переходе на новый вид продукции. На 5% по сравнению с другими заводами «Вольво» снизился уровень прогулов, до 16% (против 21% на других предприятиях) сократилась текучесть кадров, улучшились условия труда.

Относительно скромные достижения эксперимента в Кальмаре объясняются объективными условиями. Завод строился в высоко индустриализованном регионе, жители, которого имели широкий выбор места работы (независимо от уровня безработицы). Чтобы привлечь рабочую силу, понадобилось улучшить условия труда и его организацию. Завод возводился в тот момент, когда уровень образования в стране значительно вырос, изменились требования людей к своей работе. Видимо, этим и объясняется тот факт, что современная организация труда не дала ощутимого повышения

производительности.

Вопросы к примеру

1. Как вы думаете, к какой парадигме — классической школе или школе «человеческих отношений» — следует отнести эксперимент в «Вольво»?
2. Попробуйте провести параллели между Хоторнскими экспериментами и описанным в примере шведским опытом нововведения. Есть ли между ними что-либо общее, и если есть, то в чем оно заключается?
3. Повлияли ли объективные факторы — обстановка в стране и регионе — на результаты американского и шведского экспериментов? Сказалась ли безработица на результатах экспериментов?
4. Чем различались цели нововведения в Хоторне и Кальмаре?
5. Какие факторы доминировали в шведском эксперименте — технология и организация производства или неформальные нормы в малой группе?
6. Каким образом удалось решить проблему рестрикционизма в данном эксперименте? Чем такое решение отличается от подхода Тейлора?
7. Почему в Кальмаре возникали межличностные конфликты и как они устранялись?
8. Известно, что шведы перевели на эксперимент весь завод. Предположим, что они поступили бы также, как Э.Мэйо, т. е. ограничили бы эксперимент одной группой или цехом. Закончился бы успешно эксперимент в «Вольво»? Ответ аргументируйте.

Тема Отечественная школа и современные подходы к менеджменту

Задание. 1. Объясните сущность процессного, системного и ситуационного подходов к управлению и назовите имена ученых, которые работали в рамках этих подходов. Насколько актуальны эти идеи сегодня?

2. Установите соответствие между названиями подходов к развитию теории и практики управления и их описаниями.

Названия подходов:

- Подход с позиций выделения различных школ в управлении.
- Процессный подход.
- Системный подход.
- Ситуационный подход.

Описания подходов:

- Рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций.
- Включает в себя фактически четыре разных подхода. Здесь управление рассматривается с четырех различных точек зрения. Это школы научного управления, административного управления, человеческих отношений и науки о поведении, а также науки управления, или количественных методов.
- Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов как в самой организации, так и в окружающей среде, не существует единого «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации.
- В нем подчеркивается, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов, таких как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

Тема Модели менеджмента

Задание. Ниже приведены цифры, которые могут обозначать дату какого-то события в истории менеджмента, либо годы жизни теоретика или практика менеджмента, наконец, они могут обозначать проценты, которые связаны с конкретным исследованием, экспериментом. Итак, от вас требуется напротив цифр, расположенных под своими порядковыми именами, вписать фамилию, событие, исследование и т. д.

1. 1588—1679
2. 1764
3. 1723—1790
4. 1941
5. 1953
6. 1728—1809
7. 1800
8. 65%
9. 1861—1919
10. 1961
11. 1771—1858
12. 1946
13. 605—562 гг. до н.э.
14. от 30 до 100%
15. 1825
16. 1856—1915
17. 1469—1527
18. от 20 до 74%
19. 1958
20. 1840—1931
21. 1844—1924
22. 1792—1750 до н.э.
23. 1903
24. 13%

25. 60%; 20%; 5%

26. 1841—1925

27. 1927—1932

28. 1880—1940

21. 1908—1970

30. 1950

Кейс-задачи

Тема Экономические институты и уровни институционального анализа

Кейс-задание. Анализ ситуации «Частное и общественное начала в менеджменте».

В 1932 г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Техникс» и «Панасоник». Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента: - не хитря, будь честным; - будь хозяином на своём месте; - не живи вчерашним днём, постоянно совершенствуй свои знания; - относись с уважением и вниманием к окружающим; - всё время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития; - с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь – мы всё берём у общества в долг; - не уставай тому, что имеешь и получаешь – мы всё берём у общества в долг; - уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю?» Ответ только один – на общество.

Вопросы к конкретной ситуации

1. В чём заключается социальная направленность менеджмента?

2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?

Тема Первая промышленная революция

Кейс-задание. Анализ ситуации «Школа чиновников в Древнем Египте»

В Древнем Египте при дворе фараона существовали школы подготовки чиновников. Молодые люди, готовящие себя к управленческой карьере, практиковались в переписывании различных деловых бумаг и сочинений, прославлявших преимущества такой карьеры. Славословие чиновника разворачивалось на фоне принижения других профессий.

В одном из сочинений автор пишет: «Говорят мне, что ты бросаешь книги, предаешься танцам, обращаешь лицо к сельскому хозяйству, а не к слову божьему. Неужели ты не помнишь положения земледельца во время жатвы? Черви воруют половину зерна, гиппопотамы пожирают другую, мыши умножаются в поле...».

В следующем тексте описываются злоключения офицера. «У него множество неприятностей. С детства приводят его, чтобы запереть в казарму. Обрати сердце твое, чтобы сделаться писцом, ты будешь управлять людьми». Высмеивание различных профессий в угоду канцелярской службе являлось действенным приемом воспитания будущих чиновников. Кроме трактатов, восхваляющих чиновную профессию, будущие египетские управленцы упражнялись в литературном сочинительстве. Они писали царям оды, деловые письма и отчеты, приветственные послания, выговоры по службе, жалобы, приказы, производили различные вычисления, например, при снабжении войска или назначении рабочих для возведения обелиска.

Особо 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 под псалтырь или петь под аккомпанемент гуслей. Надо еще уметь заставить себя не делать того, что тебе больше всего нравится, например, пить пиво или вино, веселиться 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, 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. Например, «Наставления Птахотпа» или «Поучения Аменемхета I» читались и переписывались в школах в течение многих веков.

Чиновник древности — 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». Попастъ туда было заветной мечтой представителей среднего класса. Научиться грамоте означало выбиться в люди. В «Наставлениях Дуау», египетского гражданина, устроившего своего сына Пиопи в придворную школу, говорится: «Нет ничего выше книг. Как в воде плавай в книгах — ты найдешь в них наставление: если писец находится при дворе, он не будет нищим. Я не знаю другой должности, которая могла бы дать повод к подобному изречению, потому внушаю тебе любить книги как родную мать и излагаю перед тобой все преимущества. Они выше всех других должностей: нет на земле ничего выше их».

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».

Вопросы к конкретной ситуации

1. Что изучалось в древнеегипетской школе чиновников?
2. Чем отличается круг интересов и обучения будущих управленцев в Древнем Египте от того, что изучают нынешние управленцы в школах бизнеса?

Тема Вторая промышленная революция и «современное» предприятие

Кейс-задание. Анализ ситуации «Свод законов Хаммурапи»

Некоторые законы мудрейшего правителя древности поучительны для потомков. Согласно одному из них, родители могли продавать детей, если к тому их принуждала нищета. Если замужнюю женщину обнаруживали с любовником, то ее бросали в воду; а на неверного мужа можно было только жаловаться в суд. За несправедливое обвинение клеветник наказывался по суду обстрижением височных волос. За убийство мужа виновнику сажали на кол. За злословие на родителей отрезали язык, за побои — отрубали руку. Муж ничего не получал из приданного покойной жены — оно принадлежало детям. Напротив, вдове возвращали ее приданое и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми.

Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. За воровство полагалась смертная казнь, за кражу со взломом грабителя убивали у стены дома и закапывали на месте. К вору приравнялся продавший потерянную вещь, а также ее покупатель, не доказавший, что он купил не заведомо краденое. Хирург, сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому — 5, но за неудачную лишался рук.

Архитектора вознаграждали сообразно величине постройки, по мерке за каждую единицу пространства. Если дом обрушится и задавит хозяина, архитектор подвергается казни; если погибнет сын хозяина, казнят сына архитектора. В случае замеченных погрешностей постройки ремонт производится архитектором. Те же принципы действуют в отношении корабельщиков и представителей других профессий.

Кодекс законов Хаммурапи рассматривает проступки исключительно с точки зрения материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантирует права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нем полностью отсутствует правило родовой мести. Поэтому считается, что законы Хаммурапи впервые создали правильно организованное культурное государство, которое взяло на себя защиту подданных и отмщение убийцам.

Вопросы к примеру

1. Чем различались позитивные и негативные санкции у Хаммурапи, была ли между ними симметрия?
2. Как осуществлялось стимулирование труда и контроль за качеством продукции?

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

Задание 1. Изучить вопросы для подготовки занятий

Тема Экономические институты и уровни институционального анализа

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Рассмотрите понятие бизнеса и правила рынка.
2. Раскройте содержание трёх секторов экономики.
3. Как осуществляется мотивация личного интереса

Тема Сущность и специфика менеджмента как научной дисциплины

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Сформулируйте понятие менеджмента. В чём его сущность?
2. Каковы цели менеджмента?
3. Определите задачи менеджмента.

Тема Первая промышленная революция

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Как развивалась управленческая революция в сфере услуг?
2. В чём сущность и роль коммерческой революции?
3. Сопоставьте понятия «бизнес» и «государство».

Тема Вторая промышленная революция и «современное» предприятие

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Роль «научного менеджмента» в развитии предприятия.
2. В чём суть оборонительных и наступательных стратегий?
3. Бизнес и общество во второй промышленной революции

Тема Эволюция теории менеджмента

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Расскажите об эволюции управленческой мысли
2. Каковы современные концепции менеджмента?
3. В чём суть концепции научного управления?

Тема Школа научного управления

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Почему Ф. Тейлора считают одним из пионеров научной организации управления?
2. В чём по-вашему разница между научной и ненаучной (традиционной) организацией управления?
3. Почему научная организация труда обеспечивает экономические выгоды и рабочим и администрации предприятия?

Тема Классическая школа

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Проанализируйте 14 принципов управления по А. Файоллю.
2. Можно ли считать их актуальными для современной экономики и менеджмента?

Тема Школа человеческих отношений

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Роль школы человеческих отношений в развитии теории менеджмента.
2. Теория и практика «человеческих отношений» в работах Э.Мэйо.
3. Теоретические взгляды Г.Мюнстерберга.

Тема Отечественная школа и современные подходы к менеджменту

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Отечественная школа управления и теоретические воззрения О.А. Ерманского.
2. Теория и практика управления в условиях планового хозяйства.
3. Характерные черты и недостатки советской системы управления.
4. Развитие современной теории управления и задачи менеджмента в XXI веке.

Тема Модели менеджмента

Задание. Самостоятельно изучить вопросы.

1. Характерные черты и недостатки американской модели менеджмента.
2. Национальные стили предпринимательства.
3. Особенности организации управления в американских, западноевропейских и японских фирмах.

Задание 2. Самостоятельно изучить вопросы и подготовить конспект литературных источников

Тема Экономические институты и уровни институционального анализа

1. В чём суть принципа «quid pro quo»?
2. В чём суть понятий экономические «формалисты» и «субстантивисты».

Тема Сущность и специфика менеджмента как научной дисциплины

1. Что является предметом науки «Менеджмент»?
2. Каковы методы науки «Менеджмент»?

Тема Первая промышленная революция

1. Как осуществлялось становление «аморального» бизнеса?
2. Рассмотрите развитие мануфактур и фабрик

Тема Вторая промышленная революция и «современное» предприятие

1. Раскройте содержание понятия «управленческий капитализм».
2. Антитрестовское регулирование: причины возникновения и этапы развития.

Тема Эволюция теории менеджмента

1. Каково содержание концепции административного управления?
2. Расскажите о концепции управления с позиций психологии и человеческих отношений.
3. В чём суть концепции управления с позиций науки о поведении?
4. Каковы особенности менеджмента на современном этапе?

Тема Школа научного управления

1. Аргументируйте ответ, опираясь на пять примеров, изложенных Тейлором (перенос чугуна в болванках, работа лопатой, кладка кирпичей, сортировка велосипедных шариков, изготовление частей машин)
2. Почему задание работникам всегда должно даваться «на вырост», а работа «бросать вызов», вынуждая каждый раз прыгать выше своей головы, расти и повышать мастерство?

Тема Классическая школа

1. Какую роль А. Файоль отводил планированию, координации и контролю на предприятии?

Тема Школа человеческих отношений

1. «Хоторнские эксперименты», их значение для развития управленческой теории и практики.
2. Теоретические воззрения М.П.Фоллетт

Тема Отечественная школа и современные подходы к менеджменту

1. Развитие современной теории управления и задачи менеджмента в XXI веке.
2. Теоретические работы С.Н.Паркинсона и их значение для развития теории управления.
3. Вклад П.Друкера, Т.Питерса в развитие мировой управленческой мысли.

Тема Модели менеджмента

1. Стратегическое управление в фирмах Японии.
2. Новое в управлении фирмами Финляндии.
3. Особенности управления развитием предприятий в фирмах США и Японии.
4. Особенности в управлении производством в фирмах Японии.

Комплект тестовых заданий

Раздел 1. История развития понятия «менеджмент»

Тема Экономические институты и уровни институционального анализа

Задание 1. Выберите один вариант ответа. В какой стране возник менеджмент?

- а) Англия;
- б) США;
- в) Германия;
- г) Китай

Задание 2. Выберите один вариант ответа. Кто из перечисленных учёных первый дал характеристику управления как особой сферы деятельности?

- а) Сократ;
- б) Платон;
- в) Роберт Оуэн;
- г) Адам Смит

Тема Сущность и специфика менеджмента как научной дисциплины

Задание 3. Выберите один вариант ответа. Кого следует считать одним из основоположников теории менеджмента?

- а) Г. Форд;

- б) Ф. Тейлор;
- в) А. Файоль;
- г) М. Вебер

Задание 4. Выберите один вариант ответа. Какая школа разработала универсальные принципы управления?

- а) классическая;
- б) административная;
- в) количественная;
- г) человеческих отношений

Тема Первая промышленная революция

Задание 5. Выберите один вариант ответа. Кого часто называют «отцом научного управления»?

- а) А. Файоля – он опубликовал книгу «Общее и промышленное управление», где сформулировал принципы управления, в том числе разделение труда и единство управления;
- б) Фрэнк и Лилиан Гилбретов – они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их терблгами; а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего;
- в) Ф. Тейлора – он обосновал дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений;
- г) Г. Ганта – он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в котором сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание

Задание 6. Выберите один вариант ответа. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

- а) научное управление;
- б) человеческое отношение;
- в) новая экономическая политика;
- г) административное управление

Тема Вторая промышленная революция и «современное» предприятие

Задание 7. Выберите один вариант ответа. Какой вклад в развитие менеджмента внесла классическая школа управления?

- а) определение принципов управления;
- б) формирование функций управления;
- в) системный подход к управлению организацией;
- г) всё перечисленное

Задание 8. Выберите один вариант ответа. С развитием какой школы связано создание профсоюзов?

- а) классическая;
- б) административная;
- в) количественная;
- г) человеческих отношений

Раздел 2. Школы менеджмента

Тема Эволюция теории менеджмента

Задание 9. Выберите один вариант ответа. Что из перечисленного не относится к научным подходам к менеджменту?

- а) системный подход;
- б) финансовый подход;
- в) творческий подход;
- г) воспроизводственный подход

Задание 10. Выберите один вариант ответа. На чём базируется творческий подход к менеджменту?

- а) на совокупности приёмов, характеризующих отношение к управлению как к созидательному процессу;
- б) на осуществлении взаимосвязанных действий определённого типа по формированию и использованию ресурсов организации для решения стоящих перед ней задач;
- в) на четкой формализации структуры управления;
- г) позволяет организации выживать и достигать своих целей в долгосрочной перспективе

Тема Школа научного управления

Задание 11. Выберите один вариант ответа. Какой научный подход к менеджменту состоит в регламентации функций, прав, обязанностей, элементов системы менеджмента в нормативных актах?

- а) нормативный подход;
- б) системный подход;
- в) административный подход;
- г) воспроизводственный подход

Задание 12. Выберите один вариант ответа. Законы управления – это:

- а) постоянно действующие взаимосвязи и взаимозависимости между параметрами, явлениями, характеристиками управления;
- б) перечень работ, выполняемых определённым подразделением организации;
- в) это закономерности, в рамках которых реализуются связи (отношения) между различными структурами (элементами) управленческой системы;
- г) это специфический вид трудовой деятельности

Тема Классическая школа

Задание 13. Выберите один вариант ответа. Что из перечисленного не относится к принципам управления по А. Файоллю?

- а) разделение труда;
- б) маркетинг;
- в) дисциплина;
- г) централизация

Задание 14. Выберите один вариант ответа. В чём заключается суть принципа «корпоративный дух»?

- а) следует создавать дух единства и совместных действий, развивать бригадную форму работы;
- б) менеджеры должны поощрять подчинённых выдвигать идеи;
- в) к рабочим следует подходить справедливо и по-доброму;
- г) распоряжение только от одного руководителя и подотчётность только одному руководителю.

Тема Школа человеческих отношений

Задание 15. Выберите один вариант ответа. Укажите закономерности менеджмента...

- а) единство системы управления производством, пропорциональность производства и управления;
- б) централизация и децентрализация управления;
- в) соотносительность и адекватность управляющей и управляемой систем;
- г) все перечисленное

Задание 16. Выберите один вариант ответа. Что предполагает централизация и децентрализация управления?

- а) необходимость эффективного распределения задач, функций и полномочий;
- б) устойчивость внутренних связей при изменении состояния внешней среды;
- в) соответствие управляющей системы управляемой;
- г) объединение для рационального развития основного и вспомогательного производств как одно из условий высокой производительности труда

Тема Отечественная школа и современные подходы к менеджменту

Задание 17. Выберите один вариант ответа. Принципы менеджмента – это...

- а) перечень работ, выполняемых определённым подразделением организации;
- б) это закономерности, в рамках которых реализуются связи (отношения) между различными структурами (элементами) управленческой системы;
- в) осуществление взаимосвязанных действий определённого типа по формированию и использованию ресурсов организации для решения стоящих перед ней задач;
- г) нет верного ответа

Задание 18. Выберите один вариант ответа. Что лежит в основе принципа преемственности хозяйственных решений?

- а) четкая формализация структуры управления;
- б) единство экономических явлений и процессов как последовательности количественных и качественных изменений, осуществляемых во времени и пространстве;
- в) построение всей системы управления производством на новейших данных науки;
- г) все перечисленное

Раздел 3. Зарубежный менеджмент

Тема Модели менеджмента

Задание 19. Выберите один вариант ответа. Какая модель менеджмента известна таким понятием, как «пожизненный найм»?

- а) американская модель менеджмента;
- б) европейская модель менеджмента;
- в) японская модель менеджмента;
- г) российская модель менеджмента.

Задание 20. Выберите один вариант ответа. В какой стране среди офисных работников создается жесткая конкуренция?

- а) Япония;
- б) Германия;
- в) Россия;
- г) США.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Критерии оценки к зачету и зачету с оценкой

зачет /оценка «отлично» (86-100 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний.

зачет /оценка «хорошо» (71-85 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности.

зачет /оценка «удовлетворительно» (56-70 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой.

незачет /оценка «неудовлетворительно» (менее 56 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой.

Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Критерии оценивания контрольной работы текущего контроля успеваемости обучающихся (рекомендуемое)

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов
Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
71-85 баллов «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов.
56-70 баллов «удовлетво-рительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание (вопрос), допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Критерии оценивания контрольной работы дискуссионных тем и вопросов для круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов)

Перечень дискуссионных тем

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания: - теоретический уровень знаний; - качество ответов на вопросы; - подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.); - практическая ценность материала; - способность делать выводы; - способность отстаивать собственную точку зрения; - способность ориентироваться в представленном материале; - степень участия в общей дискуссии. Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся) Примерная шкала оценивания:	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся свободно владеет учебным материалом; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения.
71-85 баллов «хорошо»	Ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов. Обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.
Критерии оценивания контрольной работы тестовых заданий	
Материалы тестовых заданий Материалы тестовых заданий следует сгруппировать по темам/разделам изучаемой дисциплины (модуля) в следующем виде: Тема (темы) / Раздел дисциплины (модуля) Тестовые задания по данной теме (темам)/Разделу с указанием правильных ответов. Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся) Примерные критерии оценивания: - отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся) Примерная шкала оценивания:	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнено 86-100% заданий
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено 71-85% заданий
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнено 56-70% заданий
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено 0-56% заданий
Критерии оценивания контрольной работы темы эссе (рефератов, докладов, сообщений)	

Перечень тем эссе/докладов/рефератов/сообщений и т.п. Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся) Примерные критерии оценивания: – полнота раскрытия темы; – степень владения понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины; – знание фактического материала, отсутствие фактических ошибок; – умение логически выстроить материал ответа; – умение аргументировать предложенные подходы и решения, сделанные выводы; – степень самостоятельности, грамотности, оригинальности в представлении материала (стилистические обороты, манера изложения, словарный запас, отсутствие или наличие грамматических ошибок); – выполнение требований к оформлению работы. Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся).	
Примерная шкала оценивания письменных работ:	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продemonстрировано знание фактического материала, отсутствуют ошибки. Продemonстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла. Продemonстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас. Отсутствуют стилистические и орфографические ошибки в тексте. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.
71-85 баллов «хорошо»	Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продemonстрировано знание фактического материала, встречаются несущественные фактические ошибки. Продemonстрировано владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла. Продemonстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения, но аргументация не всегда убедительна. Изложение лишь отчасти сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. Достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Встречаются мелкие и не искажающие смысла ошибки в стилистике, стилистические штампы. Есть 1–2 орфографические ошибки. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продemonстрировано удовлетворительное знание фактического материала, есть фактические ошибки (25–30%). Продemonстрировано достаточное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, есть ошибки в употреблении и трактовке терминов, расшифровке
	аббревиатур. Ошибки в использовании категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа логически разорваны, нет связок между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок. Нет собственной точки зрения либо она слабо аргументирована. Примеры, приведенные в ответе в качестве практических иллюстраций, в малой степени соответствуют изложенным теоретическим аспектам. Текст работы примерно наполовину представляет собой стандартные обороты и фразы из учебника/лекций. Обилие ошибок в стилистике, много стилистических штампов. Есть 3–5 орфографических ошибок.

0-55 баллов «неудовлетворительно»	Содержание ответа не соответствует теме задания или соответствует ему в очень малой степени. Продemonстрировано крайне слабое владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (неуместность употребления, неверные аббревиатуры, искаженное толкование и т.д.), присутствуют многочисленные ошибки в употреблении терминов. Продemonстрировано крайне низкое (отрывочное) знание фактического материала, много фактических ошибок – практически все факты (данные) либо искажены, либо неверны. Ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. Показаны неверные ассоциативные взаимосвязи категорий и терминов дисциплины. Отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции. Отсутствуют примеры из практики либо они неадекватны. Текст ответа представляет полную кальку текста учебника/лекций. Стилистические ошибки приводят к существенному искажению смысла. Большое число орфографических ошибок в тексте (более 10 на страницу). Работа выполнена неаккуратно, с обилием помарок и исправлений. В работе один абзац и больше позаимствован из какого-либо источника без ссылки на него.
-----------------------------------	--

Критерии оценивания контрольной работы участия обучающегося в активных формах обучения (доклады, выступления на семинарах, практических занятиях и пр.):	
--	--

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Полное раскрытие вопроса; указание точных названий и определений; правильная формулировка понятий и категорий; самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; использование дополнительной литературы и иных материалов и др.
71-85 баллов «хорошо»	Недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей учебной литературы и других источников
56-70 баллов «удовлетворительно»	Отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной - двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей учебной литературы и других источников; неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Темы не раскрыты; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

Критерии оценивания контрольной работы кейс-задач

Задание (я):

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
- оригинальность подхода (новаторство, креативность);
- применимость решения на практике;
- глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы.

71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения требуют исправления незначительных ошибок.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

Критерии оценивания контрольной работы для деловой (ролевой) игры

Тема (проблема)

Концепция игры

Роли:

Задания (вопросы, проблемные ситуации и др.)

Ожидаемый (е) результат(ы)

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- качество усвоения информации;
- выступление;
- содержание вопроса;
- качество ответов на вопросы;
- значимость дополнений, возражений, предложений;
- уровень делового сотрудничества;
- соблюдение правил деловой игры;
- соблюдение регламента;
- активность;
- правильное применение профессиональной лексики.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены с использованием профессиональной лексики; ответы и выступления четкие и краткие, логически последовательные; активное участие в деловой игре.
71-85 баллов «хорошо»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены с использованием профессиональной лексики с незначительными ошибками; ответы и выступления в основном краткие, но не всегда четкие и логически последовательные; участие в деловой игре.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены со слабым использованием профессиональной лексики; ответы и выступления многословные, нечеткие и без должной логической

		последовательности; пассивное участие в деловой игре.	
0-55 баллов «неудовлетворительно»		Участник деловой игры продемонстрировал затруднения в понимании сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; затруднения в построении самостоятельных высказываний; обучающийся практически не принимает участия в игре.	
Критерии оценивания контрольной работы для тем групповых и/или индивидуальных творческих заданий/проектов			
Групповые творческие задания (проекты):			
Индивидуальные творческие задания (проекты):			
Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)			
Примерные критерии оценивания:			
- актуальность темы;			
- соответствие содержания работы выбранной тематике;			
- соответствие содержания и оформления работы установленным требованиям;			
- обоснованность результатов и выводов, оригинальность идеи;			
- новизна полученных данных;			
- личный вклад обучающихся;			
- возможности практического использования полученных данных.			
Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)			
Примерная шкала оценивания:			
Баллы для учета в рейтинге (оценка)		Степень удовлетворения критериям	
86-100 баллов «отлично»		Работа демонстрирует точное понимание задания. Все материалы имеют непосредственное отношение к теме; источники цитируются правильно. Результаты работы представлены четко и логично, информация точна и отредактирована. Работа отличается яркой индивидуальностью и выражает точку зрения обучающегося.	
71-85 баллов «хорошо»		Помимо материалов, имеющих непосредственное отношение к теме, включаются некоторые материалы, не имеющие отношение к ней; используется ограниченное количество источников. Не вся информация взята из достоверных источников; часть информации неточна или не имеет прямого отношения к теме. Недостаточно выражена собственная позиция и оценка информации.	
56-70 баллов «удовлетво-рительно»		Часть материалов не имеет непосредственного отношения к теме, используется 2-3 источника. Делается слабая попытка проанализировать информацию. Материал логически не выстроен и подан внешне непривлекательно, не дается четкого ответа на поставленные вопросы. Нет критического взгляда на проблему.	
0-55 баллов «неудовлетворительно»		Больше половины материалов не имеет непосредственного отношения к теме, используется один источник. Не делается попытка проанализировать информацию. Материал логически не выстроен и подан внешне непривлекательно, не дается ответа на поставленные вопросы.	
ИЗМЕНЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ			
Ведомость изменений			
№ п/п	Вид обновлений	Содержание изменений, вносимых в ОПОП	Обснование изменений
1			
2			
3			
4			
5			
6			