МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета

_____ Д.Ю. Брюханов
(подпись)

«18» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины «Русская модель управления»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
«Управление проектами»

Форма обучения
очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «11» мая 2022 г., протокол №8

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол №5 от «11» мая 2022 г.

Ярославль
2022

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Русская модель управления» являются:
- добиться понимания студентами сущности русской модели управления, ее взаимосвязи и взаимообусловленности с экономической структурой, особенностями отечественной истории, географическими характеристиками, политическими традициями и чертами национальной культуры и менталитета;
- дать представление об отличиях отечественного менеджмента от наиболее популярных зарубежных моделей управления (американской, японской, скандинавской, китайской), о перспективах дальнейшей эволюции русской модели управления.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Русская модель управления» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Курс базируется на знаниях, полученных обучающимися при прохождении дисциплин «Основы менеджмента», «Теория организации», «История России». Знания и навыки, полученные студентами при изучении дисциплины «» используются в дальнейшем при изучении различных дисциплин, таких как «Управление персоналом», «Операционный менеджмент» и др.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	**Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)**	**Перечень планируемых результатов обучения**
Универсальные компетенции		
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	**УК 2.2.** Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	**знать:** - состав факторов, обусловливающих национальную специфику менеджмента; - главные черты русской модели управления; - основные этапы становления и развития русской модели управления; - причины и последствия нынешнего состояния отечественной модели управления. **уметь:** - прогнозировать последствия внедрения в деловую практику зарубежных управленческих структур, процедур и технологий менеджмента; - адаптировать теоретический и практический материал других учебных дисциплин к российским

		условиям; - создавать благоприятную для успешной деятельности морально-психологическую атмосферу в организации; - выявлять контрпродуктивные управленческие практики, имеющиеся на предприятиях и в организациях; - использовать в практической деятельности полученные знания об особенностях управления в России.

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Очная форма
Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 акад. часов.

№ п/п	**Темы (разделы) дисциплины, их содержание**	**Семестр**	**Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)**						**Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации *(по семестрам)* Формы ЭО и ДОТ (при наличии)**
			Контактная работа						
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа	
1	Парадокс русского управления: неэффективность и результативность. Неконкурентное устройство русского общества	5	2	2		1		3	По итогам деловой игры и устного опроса.
2	Основные инструменты и факторы успеха русской модели управления.	5	2	2				4	По итогам деловой игры.
3	Генезис русской модели управления.	5	2	2				4	По итогам деловой игры и устного опроса.
4	Кластерные структуры и круговая порука.	5	2	2				4	По итогам деловой игры.

5	Режимы функционирования русской модели управления	5	2	2		1		3	Тестирование.
6	Правовые аспекты русской модели управления. Ментальные основы русской модели управления.	5	2	2				4	Тестирование.
7	Механизм смены стабильного и нестабильного режимов функционирования русской модели управления.	5	2	2		1		4	По итогам деловой игры.
8	Импорт идей и образцов. Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России.	5	2	2				4	По итогам деловой игры.
9	Деградация нестабильной фазы системы управления в стабильную. Низовая солидарность.	5	2	2				4	Устный опрос.
10	Отношение к деньгам и богатству. Уравниловка.	5	4	2				3	Тестирование.
11	Заначка как элемент русской модели управления.	5	2	2		1		3,7	Устный опрос.
12	Компромисс между системой и людьми как форма общественного договора.	5	2	2				4	Тестирование.
13	Перспективы русской модели управления.	5	2	2		1		4	По итогам деловой игры и устного опроса.
							0,3		зачет
	Всего		**28**	**26**		**5**	**0,3**	**48,7**	

Содержание разделов дисциплины:

Тема 1. Парадокс русского управления: неэффективность и результативность. Неконкурентное устройство русского общества

Парадоксы русского менеджмента. Неэффективность и результативность. Провалы в благоприятных условиях, успехи в крайне неблагоприятных обстоятельствах. Специфика русской модели управления. Неконкурентное устройство русского общества. Подавление конкуренции за рабочую силу в средневековой Руси, сталинском СССР, брежневском СССР и в постсоветской России.

Тема 2. Основные инструменты и факторы успеха русской модели управления.

Сопоставление русской модели управления с наиболее известными зарубежными моделями (американской, японской, скандинавской). Факторы успеха в русской модели управления. Эвакуация промышленности в 1941-42 годах как пример управленческого успеха. Мобилизация и перераспределение ресурсов как главные инструменты русской модели управления. Особенности мобилизационно-перераспределительных отношений в постсоветской России.

Тема 3. Генезис русской модели управления.

Географические и исторические причины специфики государственного устройства России. Княжеское «полюдье» как социально-экономический инструмент государственного строительства, и его долгосрочные последствия. Факторы централизации государственного аппарата; позитивные и негативные последствия повышенного уровня централизации в России. Профанация официальных процедур и традиции саботажа как неизбежное следствие чрезмерной централизации.

Тема 4. Кластерные структуры и круговая порука.

Объективный характер относительной неподконтрольности низовых подразделений в русской модели управления. Взаимодействие автономных подразделений предприятий и организаций. Кластерные структуры на различных уровнях общества: княжеские и боярские роды, крестьянские общины, бригады и цеха, взводы и роты, отделы и фирмы. «Круговая порука» как универсальный механизм возложения ответственности. История и современные проявления «круговой поруки».

Тема 5. Режимы функционирования русской модели управления

Агрономические особенности северного земледелия как главный фактор наличия двух противоположных по смыслу режимов управления. Стабильный (застойный) режим функционирования системы управления, его признаки и функции. Нестабильный (кризисный, аварийно-мобилизационный) режим функционирования системы управления, его признаки и функции. Два типа руководителей, соответствующих двум режимам функционирования системы управления.

Тема 6. Правовые аспекты русской модели управления. Ментальные основы русской модели управления.

Наличие двойного набора правил поведения и двойного набора моральных норм вследствие периодического чередования двух режимов системы управления. Невозможность однозначной оценки поведения и поступков в русской модели управления. Суд не по закону, а «по совести» - в чем управленческий смысл? Эволюция механизмов приспособления

формальных требований правовой системы к неправовому характеру русской модели управления.

Тема 7. Механизм смены стабильного и нестабильного режимов функционирования русской модели управления.

Как происходит переход от стабильного (застойного) к нестабильному (кризисному, аварийно-мобилизационному) режиму функционирования системы управления? Признаки перехода от одного режима к другому. Необходимость использования параллельных управленческих структур. История появления и развития параллельных управленческих структур от Ивана Грозного до В.В. Путина.

Тема 8. Импорт идей и образцов. Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России.

Фазы политической раздробленности и фазы централизации как циклы инновационного развития в мировой истории. Отечественная специфика освоения инноваций. Закономерности использования зарубежного управленческого опыта в России. «Догоняющие модернизации» в русской модели управления. Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России.

Тема 9. Деградация нестабильной фазы системы управления в стабильную. Низовая солидарность.

Механизм перехода от нестабильного (кризисного, аварийно-мобилизационного) режима функционирования системы управления к стабильному (застойному). «Техника административной безопасности» в разные эпохи: «центростоп» в последние сталинские годы, «управление в режиме хронического согласования» в брежневском СССР, федеральные и региональные целевые программы в современной России. Типичные индивидуальные картерные стратегии в застойный период.

Конкуренция между подразделениями и внутри них. Создание внутренней конкурентной среды. Корпоративная солидарность – с начальством или против начальства?

Тема 10. Отношение к деньгам и богатству. Уравниловка.

Российская специфика отношения к деньгам и богатству. Имущественные риски в прошлом и настоящем. Уравниловки как объективная необходимость при стабильном (застойном) режиме функционирования системы управления. Системы оплаты труда – есть ли альтернатива уравниловке? Особенности оплаты труда при стабильном и нестабильном режимах функционирования русской модели управления.

Тема 11. Заначка как элемент русской модели управления.

История появления «заначки» и ее превращения в коррупцию. Факторы появления "заначки". Формы проявления коррупционных отношений в госсекторе и в частном бизнесе на разных этапах эволюции русской модели управления. Влияние «заначки» на образ жизни и менталитет населения страны. Отношения между собственниками и наемными менеджерами в современном российском бизнесе. Перспективы борьбы с коррупцией в современной России.

12. Компромисс между системой и людьми как форма общественного договора.

Компромисс между системой и людьми как форма общественного договора. "Конфликт поколений" в организациях. Неформальное отношение к формальным процедурам как черта русской модели управления.

Завышенный уровень государственных амбиций как неотъемлемый элемент русской модели управления. «Горизонтальное наследование» княжеской власти («лествичное право») как встроенный механизм территориальной и идеологической экспансии.

Тема 13. Перспективы русской модели управления

Первоначальное накопление капитала и социально-психологические особенности предпринимательского сословия современной России. Сможет ли предпринимательское сообщество мирно вписаться в социальную структуру российского общества? Три главных проблемы, решение которых необходимо для обеспечения конкурентоспособности отечественного бизнеса в глобальной экономике.

5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

Изучение студентами учебного курса «Русская модель управления» предполагает как освоение большого объема экономической, исторической, политологической, культурологической, естественнонаучной, социологической, социально-психологической информации, так и выработку умения увязывать эти знания с решением управленческих задач. Данная специфика курса диктует необходимость широкого применения активных методов обучения, позволяющих выйти за узкие рамки чисто экономических техник, и обеспечить применение студентами более широкого круга знаний и представлений из разных областей науки и практики.

В связи с этим обстоятельством в качестве базовых образовательных технологий выбраны деловая игра. Запланированные деловые игры предусматривает групповую форму работы, что позволит активизировать творческий потенциал студентов и будет способствовать выработке и закреплению менеджерских навыков. Лекционная часть включает в себя показ 140 слайдов-презентаций (в программе «Power Point») на мультимедийной установке.

Академическая лекция – последовательное изложение материала преподавателем, рассмотрение теоретических и методологических вопросов дисциплины в логически выдержанной форме. В процессе лекции преподаватель стимулирует студентов к участию в обсуждении вопросов и высказыванию собственной точки зрения обсуждаемой проблематики. Цели и требования к академической лекции: современный научный уровень, информативность, системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, дача методических рекомендаций студентам для дальнейшего изучения курса.

Практическое (семинарское) занятие – занятие, посвященное практической отработке у студентов конкретных умений и навыков при изучении дисциплины, закреплению полученных на лекции знаний и оценке результатов обучения в процессе текущего контроля.

На первом практическом занятии в вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Студенты знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и

организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10-15 минут.

При проведении практических занятий используются такие инновационные методы обучения, как деловые игры, кейс-стади, разбор нормативных документов, теоретических и методических аспектов по темам дисциплины. Обсуждение и оценка правильности выполненных различного типа заданий, указанных в фонде оценочных средств рабочей программы, производится коллективно студентами под руководством преподавателя.

Консультации – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный университет Moodle ЯрГУ, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT» http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Прохоров А.П. «Русская модель управления». М.: Эксперт (издания 2002-2003 гг.) – 383 с. - ISBN 5-901057-13-9; или другие издания: ЭКСМО (издания 2006-2007 гг.), Альпина Паблишерс (2010г.), Арт-Студия Артемия Лебедева (2010-2021г.г.)

2. Сравнительный менеджмент: курс лекций. - Ростов н/Д.: Феникс, 2010. - 317 с. – Президентская программа-учебник – ISBN 978-5-222-17377-0 У9(2)212-учебник У521 - ББК У9(2)212я73 + У521я73

б) дополнительная литература:

1. Маркова А.Н., Сметанин А.В., Федулов Ю.К. Экономическая история России – Москва/ЮНИТИ-ДАНА, 2012 -320 с. – ISBN 978-5-238-01682-5 - ББК 65.03(2)Я73-1 – УДК - 330.8(075.8)

2. Гайдар Е.Т. Долгое время. Москва: Дело, 2005 - 656 с. – ISBN 5-7749-0389-3 – ББК 65.02 - УДК 330.101.2

в) ресурсы сети «Интернет»:

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ (https://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php).
2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (https://www.urait.ru).
3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (http://ebs.prospekt.org/).
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (http://elibrary.ru)
5. Сайт по вопросам бухгалтерского учета www.audit-it.ru
6. Сайт по вопросам бухгалтерского учета Сайт www.klerk.ru

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры управления
и предпринимательства, канд. экон.наук _____ Прохоров А.П.

Приложение № 1 к рабочей программе дисциплины
«Русская модель управления»

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине

1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1.1 Контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущей аттестации

Задания для проведения текущего контроля по теме № 1.
Парадокс русского управления: неэффективность и результативность. Неконкурентное устройство русского общества

Проведение **деловой игры «Земельный вопрос»** и обсуждение игрового поведения участников.

Участники игры формируют 5 команд (или 10, если численность слишком велика, и приходиться делить команды на 2 «потока»). Преподаватель объясняет, что каждой команде выделены по 5 участков земли (рисует на доске схему всех участков). Затем команды получают (втайне от других команд) проекты зданий, которые они должны построить. Из выданных проектов следует, что участки, выделенные каждой из команд под строительство, им не подходят. Поэтому команды должны обменять «свои» участки на другие, необходимые им в соответствии с проектами зданий.

Процесс обмена участков между командами составляет основное содержание игры. Проекты рассчитаны таким образом, что на все команды «нужных» участков не хватает. Те команды, которые не сумеют «просчитать» необходимую им цепочку обменных операций и оптимизировать процедуру обмена, не успеют собрать нужную конфигурацию участков за минимальное количество шагов, и проиграют. В ходе игры от участников требуется сообразительность, организованность, разделение функций и четкая координация действий внутри команды, а также определенные коммерческие навыки, в частности, умение вести переговоры с представителями других команд. Победителем считается команда, первая решившая задачу. По итогам игры, после анализа действий участников, следует как поощрить команду-победителя, так и «наказать» команды, вообще не решившие поставленную задачу.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 2.
Основные инструменты и факторы успеха русской модели управления.

Обсуждение хода проведения и результатов **деловой игры «Доставка»**. От студентов требуются сочетание несложных расчетов (то есть экономических функций), переговорных умений и навыков командной работы (то есть менеджерских функций).

Студенты разбиваются на четное число команд (две, четыре, шесть, и так далее). Каждая команда играет с одной командой-партнером, которая одновременно является и конкурентом.

Оптимальная численность команды - по два-три человека в каждой; в более крупных командах возникает опасность неравномерной нагрузки, а то и отлынивания от работы. В паре команд и первая (по легенде – транспортная фирма «Альфа»), и вторая (по легенде – транспортная фирма «Бета») должны с наименьшими издержками перевезти определенный объем груза.

В распоряжении каждой из фирм-команд есть своя железная дорога, плюс у них еще одна дорога в совместном пользовании данной пары команд. Затраты на перевозку по каждой из дорог существенно различаются. Кроме того, груз, который везут фирмы-команды, скоропортящийся, и каждый день его цена снижается, причем с разной скоростью у двух транспортных компаний. Каждая команда не знает ни о требуемом объеме грузоперевозок своей фирмы-партнера, ни об их себестоимости. Работа в условиях несимметричной информации затрудняет переговорный процесс, но позволяет, при умелом ведении переговоров, использовать ресурсы фирмы-партнера в своих интересах.

Задача команд: спланировать перевозку таким образом, чтобы понести наименьшие издержки на транспортировку и наименьшие потери от порчи груза. Для этого командам предстоит, во-первых, рассчитать оптимальный транспортный план, во-вторых, в ходе переговоров с фирмой-партнером «выторговать» себе наилучшие условия использования совместной железной дороги (ветки С). Несмотря на простоту первоначальных условий, структура деловой игры допускает большое количество различных стратегий и набор возможных взаимных уступок.

По окончании игры преподаватель проводит «разбор полетов»: выявляет победителя (по минимальной сумме транспортных затрат и потерь от порчи груза) и проигравшего. (Если в игре участвовало несколько пар команд, то целесообразно определять двух победителей: лучшую из команд «Альфа» и лучшую из команд «Бета»). Анализируются примененные игровые и переговорные стратегии, акцентируется внимание студентов на причинах успехов и неудач тех или иных команд.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 3.
Генезис русской модели управления.

Контроль проводится в ходе обсуждения результатов **деловой игры «Аренда офиса»**. В ходе игры участникам приходиться вырабатывать компромиссное решение в процессе пятисторонних переговоров, требуются также несложные расчеты и учет большого числа критериев.

Участники разбиваются на 5 команд (или на число, кратное пяти). Каждая из пяти команд-фирм должна арендовать помещение под офис. До команд доводятся параметры требуемого каждой фирме офиса (количество рабочих мест, желательное местоположение, требования к уровню шума, особенности рабочего процесса, влияющие на выбор помещения) и предельный размер арендной платы.

На рынке недвижимости есть два свободных помещения большой площади (описание этих помещений и стоимость аренды прилагается). Команды должны договориться и совместно снять одно из этих помещений, разделив комнаты и расходы по аренде. Все фирмы-команды являются конкурентами, но ни одна из команд не может достичь цели поодиночке; требуется совместное решение четырех или пяти команд.

Побеждает та команда, которой в ходе переговоров удастся выторговать себе наилучшие условия. Параметры сдаваемых в аренду помещений определены таким образом, что наиболее вероятен вариант, при котором о совместной аренде договорятся какие-то четыре команды (по условиям игры, у них достаточно для этого средств). В этом случае одна из команд, не сумевшая заинтересовать партнеров по переговорам и войти в коалицию, остается без офиса и объявляется проигравшей.

По окончании игры проводится «разбор полетов» с анализом командных стратегий, ошибок в расчетах, сильных и слабых сторон каждой команды.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 4.
Кластерные структуры и круговая порука.

Контроль проводится в процессе обсуждения итогов **деловой игры «Завод»**. Участники могут быть как одной, так и несколькими командами (в последнем случае команды работают параллельно над одной и той же задачей). Раздаточный материал: бланки заявок и прочих документов, булавки, стандартные листы бумаги трех цветов, таблички с названиями структурных подразделений предприятия.

Команда является коллективом производственного предприятия, разделенным на ряд цехов и отделов: дирекция, плановый отдел, отдел снабжения, отдел сбыта, цех плоских поверхностей, цех разрезных деталей, цех гнутых деталей, сборочный цех. Каждый цех или отдел выполняет строго определенный набор операций, которые в совокупности позволяют выпускать три вида продукции. В игре продукция представляет собой несложные конструкции из стандартных листов бумаги и булавок.

Для того, чтобы организовать выполнение полученных от потребителя (его функцию выполняет преподаватель) заказов, цехам и отделам приходится производить расчеты, заносить их результаты в специальные бланки и передавать эти заявки дальше по производственной цепочке:

- Отдел сбыта, получив заказ от преподавателя, передает информацию в плановый отдел.
- Плановый отдел на основе имеющихся чертежей продукции рассчитывает потребность в деталях по каждому цеху, и заполняет бланк «Производственной программы» для цехов.
- Получив «Производственную программу», каждый цех подает в отдел снабжения заявки на необходимое количество материалов.
- Суммируя цеховые заявки, отдел снабжения заполняет бланк сводной заявки по заводу, и передает ее поставщику.
- Поставщик выдает отделу снабжения заявленные материалы, и заносит данные об этом в свою ведомость.
- Отдел снабжения передает полученные материалы в цеха.
- Цеха изготавливают детали конструкций согласно чертежам и «Производственной программе», и поставляют их в сборочный цех.
- Сборочный цех собирает конструкции согласно чертежам и «Производственной программе», и передает их отделу сбыта.
- Отдел сбыта сдает продукцию заказчику (преподавателю).
-Дирекция организует взаимодействие цехов и отделов, расшивку узких мест.

По ходу игры заказчик время от времени дает в отдел сбыта новые заказы, варьируя виды продукции и их количество. В целом игра позволяет имитировать функционирование промышленного предприятия, в частности, дать участникам понимание того, как документооборот обеспечивает производственный процесс. Если команд было несколько, то можно выделить команду-победителя (по критерию скорости выполнения заказов).

Задания для проведения текущего контроля по теме № 5.
Режимы функционирования русской модели управления

Тесты для последующего обсуждения по командам:

а). Завтра Вас вызывают:
- в 9 часов утра – на совещание в мэрию;
- в 9:15 утра – на заседание Совета Директоров банка, членом которого вы являетесь и в котором обслуживается Ваше предприятие;
- в 9:20 – в налоговую инспекцию.

Как быть?

б). Уговаривая ценного специалиста перейти к Вам на работу, Вы пообещали «решить его квартирный вопрос». Но при этом Вы опасаетесь, что через некоторое время он уволиться. Что делать?

в). Заместитель начальника отдела кадров пришел к Вам с предложением уволить начальника отдела кадров, назначить его на освободившееся место, а должность заместителя начальника отдела кадров сократить. Он уверяет, что это по меньшей мере не ухудшит работу, так как численность отдела кадров явно избыточна. Как поступить?

г). Сотрудники отделов снабжения и сбыта подозрительно быстро обзавелись дорогими автомобилями, хотя уже почти год как они перестали просить прибавки зарплаты. Как быть?

д). Что лучше – чтобы начальник отдела находился в одной комнате со своими подчиненными, или чтобы у него был отдельный кабинет?

е). В штате Вашего предприятия есть юрист, ежемесячно получающий в кассе 25 тысяч рублей заплаты. Независимая юридическая фирма предлагает передать ей выполнение обязанностей юриста при условии ежемесячного перечисления 30 тысяч рублей. Соглашаться или нет?

ж). Намечается слияние двух цехов. Соответственно, есть две команды руководителей и профсоюзных деятелей.
Как комплектовать руководство нового цеха – назначить одну из уже имеющихся команд (и куда при этом девать вторую?), или сделать смешанную команду из обоих цехов?

з). В связи со снижением спроса Ваша фирма (специализирующаяся на оптовой и, в меньшей степени, на розничной торговле) вынуждена уволить 15% персонала. Как определить, какие именно отделы и службы должны быть затронуты сокращением, и какие именно сотрудники подлежат увольнению?

и). Городская регистрационно-лицензионная палата нашла повод закрыть Ваше малое предприятие, чтобы право аренды занимаемого Вами помещения перешло к какой-то «своей» фирме. Как заставить власти изменить свое решение?

к). В вашей отрасли на нескольких предприятиях проходят забастовки персонала с требованиями повышения заработной платы. Работники Вашей фирмы тоже начинают склоняться к забастовке. Как выйти из этой ситуации без уменьшения прибыли?

л). Ваш конкурент, испытывая финансовые трудности, систематически расплачивается с поставщиками не деньгами, а своей продукцией. А эти поставщики, в свою очередь, продают эту продукцию кому попало и как попало, тем самым сбивая цены в отрасли. Потребители ориентируются на эти случайные заниженные цены и не покупают Вашу продукцию как слишком дорогую. Что делать?

Задания для проведения текущего контроля по теме № 6.
Правовые аспекты русской модели управления. Ментальные основы русской модели управления.

Обсуждение хода и итогов **деловой игры «Выживание»**.

Преподаватель описывает студентам обстоятельства, в результате которых они якобы оказались в нестандартной ситуации, и выдает каждому участнику список (одинаковый для всех участников) предметов, которые можно использовать для выживания в данном случае.

Участники в индивидуальном порядке ранжируют эти предметы по степени того, как они оценивают важность предметов для выживания, и заносят присвоенные ранги в 1-й столбец списка.

Затем студенты разбиваются на команды (оптимальный состав команды – 4-6 человек) и выполняют ту же самую процедуру ранжирования предметов коллективно, в команде. Ранги предметов, присвоенные командой, заносятся во 2-й столбец списка.

Далее преподаватель зачитывает «правильные» ответы, то есть ранги предметов, присвоенные общепризнанным в данной области экспертом. Эти «экспертные» ранги участники записывают в 3-й столбец своих списков. Ведущий объясняет участникам, как подсчитать суммарную ошибку. Для этого нужно в каждой строке списка (то есть по каждому предмету) сравнить ранг данного предмета, присвоенный экспертом, с рангом по 1-му столбцу (присвоенному индивидуально) и по 2-му столбцу (присвоенному командой). Значения абсолютных отклонений складываются, получаются две цифры: первая - суммарная ошибка отдельного участника, вторая – суммарная ошибка всей команды.

Преподаватель оглашает индивидуальные и коллективные результаты по каждой команде, и, с участием самих игроков, анализирует причины различий между индивидуальными и командными ошибками. Сопоставление суммарных ошибок позволяет выявить как лидеров команд (которые сумели всем навязать свое мнение), так и тех, кто был ближе к истине, но не смог убедить в этом команду (у кого индивидуальная ошибка меньше, чем командная). Зачастую оказывается, что лидеры вели команду по ложному пути.

При сопоставлении результатов разных команд преподаватель анализирует особенности стиля работы каждой команды. Как правило, выясняется, что командный успех зависит не столько от хороших индивидуальных результатов (то есть от суммарной ошибки по 1-му столбцу), сколько от умения членов команды слушать друг друга и работать совместно. По окончании игры можно сделать предварительные выводы о целесообразности или нецелесообразности команд работать в дальнейшем в таком же составе.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 7.
Механизм смены стабильного и нестабильного режимов функционирования русской модели управления.

Текущий контроль в ходе обсуждения результатов **тренинга «Цыпленок жареный»**. Игроки должны найти решение (по легенде – определить причину вчерашнего происшествия) на основании предельно фрагментированной информации. Для этого им нужно организовать информационный обмен и оптимизировать процесс принятия решения в условиях избытка информации.

Участники делятся на команды по 6-9 человек. Каждый игрок получает несколько листков бумаги; на листках – по одному предложению с информацией, могущей иметь отношение ко вчерашнему происшествию. Всего у всех членов команды имеется несколько десятков «кусочков» информации, что вполне достаточно для решения задачи. Но каждый участник знает лишь те сведения, которые были выданы непосредственно ему. Для усложнения работы можно запретить участникам показывать друг другу листки с информацией, вынудив их тем самым передавать сведения только в устной форме. Команде предстоит наладить обмен информацией между членами команды, отфильтровать ненужные сведения, и найти правильное решение. Если команд несколько, то победителем объявляется команда, нашедшая решение раньше других. В ходе тренинга студенты на примере собственной командной работы уясняют особенности двух режимов функционирования русской модели управления.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 8.
Импорт идей и образцов. Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России.

В процессе проведения и в ходе обсуждения **деловой игры «Вавилон»** студенты, разбившись на команды, разрабатывают проект и строят несложные конструкции (материал предоставляет преподаватель). Отвечая на вопросы преподавателя, студенты комментируют собственные действия с точки зрения рассмотренного ранее теоретического материала.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 9.
Деградация нестабильной фазы системы управления в стабильную. Низовая солидарность.

Студенты, разбившись на команды, должны на примерах известных им российских организаций проиллюстрировать особенности стиля управления по **модели Херши-Бланшара**.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 10.
Отношение к деньгам и богатству. Уравниловка.

Текущий контроль в ходе проведения и обсуждения **деловой игры по отбору резюме**. Студенты должны из нескольких реальных резюме (изменены только фамилии, телефоны и адреса электронной почты) выбрать наиболее подходящих кандидатов на заранее определенные должности. «Изюминка» данной игры заключается в поиске скрытой в резюме информации, свидетельствующей о тех или иных слабых сторонах кандидата, а также в определении размера заработной платы, соответствующей их квалификации и опыту.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 11.
Заначка как элемент русской модели управления.

Текущий контроль по теме проводится в ходе обсуждения темы по специальной игровой процедуре **«Вертушка Тарасова»**.

Нужно помещение со столами, вокруг каждого из которых сядут по 4-5 человек. Должна быть возможность легко переходить с одного стола за другой.

В ходе игры обсуждается какая-либо (по усмотрению организатора или слушателей) проблема, имеющая несколько вариантов решения. Каждый участник получает маршрутный лист, в соответствии с которым он в каждом игровом туре переходит от стола к столу, всякий раз оказываясь в новой игровой роли и с новыми собеседниками. Маршрутные листы всех участников рассчитаны таким образом, что за четыре игровых тура каждый из участников будет сторонником каждого из возможных вариантов решения проблемы, при этом пообщается в «узком кругу» (то есть за столом из 4-5 собеседников) с 14-15 коллегами, придерживающимися (согласно своим маршрутным листам) иных точек зрения.

Данная игровая процедура позволяет за короткое время взвесить аргументы «за» и «против» большого количества людей, и тем самым облегчить принятие оптимального решения. Обычно по завершении игры участники бывают удивлены тем, как плодотворно может быть организовано обсуждение проблемы при таком большом числе участников; как сильно процедурные, «технологические» аспекты принятия решения влияют на его результаты.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 12.
Компромисс между системой и людьми как форма общественного договора.

Обсуждение **кейс-стади «Враждебное поглощение»**.

Представляет собой case-study, разбор которого проходит в игровой форме. Кейс является подробным описанием (все цифры и даты подлинные, изменены только названия предприятий и отрасль) длительного противостояния двух предприятий, закончившегося недружественным поглощением. Я принимал активное участие в реальных событиях, представленных в виде данного кейса. Ход событий настолько существенно отличался от прописанного в учебниках и

научно-практической литературе, что вполне может служить яркой иллюстрацией особенностей русской модели менеджмента.

Содержание кейса разделено на 8 последовательных эпизодов (аналогично 8-серийному фильму). Ведущий выдает командам текст первого эпизода, дает некоторое время на обсуждение ситуации, а затем поочередно заслушивает мнение команд о том, как будут развиваться события во втором эпизоде. Потом ведущий раздает командам листок с описанием реальных событий 2-го эпизода, и спустя некоторое время снова спрашивает команды о том, что будет происходить в 3-ем эпизоде. Затем выдает текст с описанием того, что на самом деле произошло в 3-ем эпизоде, и просит команды спрогнозировать развитие ситуации в эпизоде № 4, и так далее. В последнем, 8-м эпизоде, участники узнают, чем все закончилось, и высказывают свои предположения о дальнейшей судьбе персонажей данного case-study.

Преимуществами такого способа изучения кейса являются, во-первых, ощущение интриги, во-вторых, периодическое оживление и смех вследствие того, что команды, как правило, ошибаются в своих предположениях относительно действий персонажей кейса в очередном эпизоде, в третьих, за 8 эпизодов-серий игроки, пытаясь предсказать действия персонажей, невольно «влезают в их шкуру» и начинают лучше понимать логику поведения реальных управленцев в реальной жизни.

Задания для проведения текущего контроля по теме № 13.
Перспективы русской модели управления

Тесты для последующего командного обсуждения (по командам):

1). Квалификация менеджера во все большей мере будет определяться:
а). Качеством профессионального образования, полученного в университете.
б). Полученным практическим опытом.
в). Общим уровнем развития (наследственные способности, семья, школа, университет, чтение, хобби, круг общения, самообразование).
г). Врожденными способностями.

2). Как будет меняться возрастной состав руководителей?
а). Доля молодых руководителей будет возрастать.
б). Доля опытных руководителей будет возрастать.
в). Возраст не будет иметь значения.
г). Будет найдено оптимальное сочетание пожилых и молодых руководителей.

3). Каков оптимальный срок работы менеджера в одной фирме?
а). до 2 лет
б). 2-5 лет
в). 5-10 лет
г). более 10 лет

4). Отношение к менеджерам (руководителям) в обществе будет:
а). Улучшаться – менеджеры станут восприниматься как важнейший ресурс общественного прогресса.
б). Ухудшаться – к менеджерам станут относиться как корыстным и властолюбивым «надсмотрщикам» над остальными людьми.
в). Не изменится – менеджеры будут считаться необходимым элементом социальной структуры общества.
г). Менеджеров будут считать «необходимым злом», то есть нужной профессией, которая портит людей (вроде мясников и тюремщиков).

5). Какова роль зарплаты как элемента мотивации менеджера?
а). Будет все более важной.
б). Будет все менее важной.
в). Люди всегда одинаковы, поэтому важность «зарплатного фактора» в работе менеджера не изменится.
г). Появятся другие, более важные факторы мотивации (известность, признание окружающих, самореализация, уважение к себе).

6). По мере развития экономики разница в размере оплаты труда руководителей и подчиненных будет:
а). Уменьшаться.
б). Увеличиваться.
в). Останется неизменной.
г). Не будет иметь значения (люди станут работать не ради денег).

7). Будет ли поведение менеджера в личной жизни влиять на его карьеру:
а). Будет осуждаться лишь крайне вызывающее поведение.
б). Не будет.
в). Будет, как во все времена.
г). Соответствие господствующим представлениям о морали станет играть все возрастающую роль в карьере менеджера.
8). С течением времени престиж руководящей работы будет:
а). Снижаться, так как важнее станет творческая составляющая работы независимо от наличия властных полномочий.
б). Возрастать.
в). Снижаться, так как по мере повышения уровня жизни размер оплаты труда станет все менее важным фактором мотивации труда.
г). Снижаться, так как благодаря прогрессу работники станут все менее зависимы от начальства.

9). Как будет меняться гендерный состав руководителей?
а). Удельный вес женщин-руководителей будет возрастать, пока не сравняется с удельным весом руководителей-мужчин.
б). Удельный вес руководителей-мужчин уменьшится, но все равно будет значительно превышать удельный вес руководителей-женщин.
в). Пол руководителя не будет иметь никакого значения.
г). Руководителей-женщин станет больше, чем руководителей-мужчин.

10). У кого из менеджеров лучшие карьерные перспективы:
а). Кто в студенческие годы тратил больше времени на работу, чем на учебу.
б). Кто в студенческие годы тратил время на учебу и научную работу.
в). Кто в студенческие годы тратил время на гармоничное развитие личности (всего понемногу: учеба, хобби, насыщенный досуг, работа, общение, личная жизнь, интеллектуальные развлечения, спорт).
г). Кто тратил время на поддержание отношений с влиятельными родственниками и знакомыми.

11). Уровень коррупции («откаты», передача заказов и подрядов на работы аффилированным фирмам, покупка должностей) в бизнесе в дальнейшем будет:
а). Повышаться.
б). Понижаться.

в). Останется неизменным.
г). Уровень коррупции в государственном секторе станет повышаться, а в частном бизнесе – снижаться.

12). Какая карьера будет считаться привлекательнее: карьера высокооплачиваемого топ-менеджера или независимого предпринимателя?
а). Быть топ-менеджером станет престижнее, чем бизнесменом.
б). Предпринимательство будет более престижным занятием.
в). Благодаря получению опционов на акции топ-менеджеры превратятся в бизнесменов-акционеров, и образуют один класс с предпринимателями.
г). И работа топ-менеджера, и бизнесмена, постепенно станут терять свой престиж в общественном мнении. Более привлекательными будут считаться «индивидуальные» творческие профессии: дизайнер, финансовый аналитик, адвокат, программист, и т.п.

Критерии оценки форм текущего контроля

Критерии оценки теста

Тест – инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизованной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента на более чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % тестовых заданий и менее.

Критерии оценки устного опроса (диалога-собеседования)

Опрос – метод контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и студентом посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный в опрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

Критерии оценки решения практических (ситуационных) заданий

При решении практических заданий разрешено пользоваться табличными, нормативными, специализированными управленческими, вероятностно-статистическими, экономико-финансовыми справочными материалами.

Оценка «отлично» - студент ясно изложил условие решения задания с обоснованием точной ссылкой на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «хорошо» - студент изложил условие решения задания, но с отдельными несущественными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «удовлетворительно» - студент в целом изложил условие решения задания, но с отдельными существенными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «неудовлетворительно» - студент не уяснил условие решения задания или решение не обосновал ссылками на формулы / правила / закономерности / явления.

2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету по курсу «Русская модель управления»

1). Парадоксы русского менеджмента: неэффективность и результативность.

2). Специфика русской модели управления.

3). Сопоставление русской модели управления с наиболее известными зарубежными моделями (американской, японской, скандинавской).

4). Факторы успеха в русской модели управления (на примере эвакуации промышленности в 1941-42 годах).

5). Мобилизация и перераспределение ресурсов как главные инструменты русской модели управления.

6). Особенности мобилизационно-перераспределительных отношений в постсоветской России.

7).Взаимодействие автономных подразделений предприятий и организаций.

8). «Круговая порука» как универсальный механизм возложения ответственности.

9). Генезис русской модели управления.

10). Стабильный и нестабильный режимы функционирования русской модели управления.

11). Правовые аспекты русской модели управления.

12). Ментальные основы русской модели управления.

13). Механизм смены стабильного и нестабильного режимов функционирования русской модели управления.

14). Закономерности использования зарубежного управленческого опыта.

15). «Догоняющие модернизации» в русской модели управления.

16). Состояние системы управления как фактор межнациональных отношений в России.

17). Деградация нестабильной фазы системы управления в стабильную.

18). Сильные стороны русского менеджмента и способы их активизации.

19). Слабые стороны русской модели управления и методы их нейтрализации.

20). Административные войны – по горизонтали или по вертикали?

21).Необходимость использования параллельных управленческих структур.

22). История появления и развития параллельных управленческих структур.

23). Особенности конкуренции в России.

24). Методы подавления конкурентных отношений при стабильном режиме функционирования русской модели управления.

25). Внутрифирменная конкуренция – зло или благо?

26). Конкуренция между подразделениями и внутри них.

27). Создание внутренней конкурентной среды.

28). Оптимальный психологический климат в организации.

29). Корпоративная солидарность – с начальством или против начальства?

30). Российская специфика отношения к деньгам и богатству.

31). Системы оплаты труда – есть ли альтернатива уравниловке?

32). Особенности оплаты труда при стабильном и нестабильном режимах функционирования русской модели управления.

33). Отношения между собственниками и наемными менеджерами в современном российском бизнесе.

34). "Заначка" как осознанная необходимость.

35). История появления «заначки» и ее превращения в коррупцию.

36). Формы проявления коррупционных отношений в госсекторе и в частном бизнесе.

37). Перспективы борьбы с коррупцией в современной России.

38). "Конфликт поколений" в организациях.

39). Неформальное отношение к формальным процедурам как черта русской модели управления.

40). Компромисс между системой и людьми как форма общественного договора.

41). Завышенный уровень государственных амбиций как неотъемлемый элемент русской модели управления.

42). Первоначальное накопление капитала и социально-психологические особенности предпринимательского сословия современной России.

43). Перспективы русской модели управления.

Пример тестового задания
учебной дисциплине «Русская модель управления»

1). Русская модель управления является:
А) эффективной
Б). неэффективной
В). нерезультативной
Г). неэффективной и результативной

2). Примеры неудач русской модели управления:
А). ситуация в русском изобразительном искусстве в 1910-1920-х годах
Б). авторитет Русской Православной Церкви в начале XX века
В). положение науки и образования в СССР в середине XX столетия

3). Примеры успехов русской модели управления:
А). эвакуация промышленности на Восток страны в 1941-42 годах
Б). подъем сельского хозяйства в 1970-80-е годы
В). создание Красной и Белой армий в ходе Гражданской Войны

4). Примеры стабильных (застойных) периодов в русской модели управления:
А). царствование Александра II и Николая I
Б). царствование Ивана Грозного
В). царствование Петра I
Г). президентство Б.Н.Ельцина
Д). годы правления Л.И.Брежнева

5). Признаки нестабильного режима функционирования системы управления:
А). «социальные лифты»
Б). перерасход ресурсов
В). повышение уровня жизни населения
Г). повышение роли идеологии в обществе

6). Признаки стабильного (застойного) режима функционирования системы управления:
А). ужесточение наказаний
Б). ускоренная ротация руководящих кадров
В). подавление конкурентных отношений
Г). повышение уровня жизни населения

7). Какой из режимов функционирования системы управления отличается большей длительностью:
А). стабильный (застойный)
Б). нестабильный (кризисный, аварийно-мобилизационный)
В). оба режима имеют примерно одинаковую продолжительность

8). Особенности конкуренции в русской модели управления:
А). конкурентные отношения между людьми в низовых звеньях (в бригадах, отделах, и т.п.)
Б). отсутствие конкуренции между людьми в низовых звеньях (в бригадах, отделах, и т.п.)
В). конкуренция между подразделениями и между предприятиями и учреждениями (в нестабильный период)

9). Русская модель управления нацеливает руководителей на:
А). экономию имеющихся ресурсов
Б). привлечение дополнительных ресурсов
В). рыночное перераспределение ресурсов по результатам конкурентной борьбы

10). Для русской модели управления характерны:
А). раннее распознавание конкурентных преимуществ
Б). постоянно высокий уровень конкуренции
В). высокая вероятность управленческих ошибок

11). На какой фазе осуществляются научно-технические, социальные, политические и прочие инновации в России:
А). на стабильной (застойной) фазе функционирования системы управления
Б). на нестабильной (кризисной) фазе функционирования системы управления
В). вне зависимости от фаз функционирования системы управления

12). Как осуществляется переход от нестабильной (аварийно-мобилизационной) фазы к стабильной (застойной) фазе существования системы управления:
А). по распоряжению руководителя
Б). под влиянием событий за рубежом

В). в результате приспособления начальников и подчиненных к нестабильному режиму и повсеместному уклонению от мобилизационных мероприятий
Г). под влиянием демографической обстановки

13). Руководители страны, создававшие нестабильный, (аварийно-мобилизационный) режим:
А). Иван Грозный
Б). Петр I
В) Николай II
Г). Б.Н. Ельцин

14). Руководители страны, избегавшие кризисных, аварийно-мобилизационных методов управления:
А). Александр I
Б). Павел I
В). Л.И.Брежнев
Г). Андрей Боголюбский

15). Чем в решающей степени обусловлена способность русских существовать в двух непохожих режимах управления:
А). равнинным рельефом местности в Европейской России
Б). коротким периодом сельскохозяйственных работ в течение года
В). большой территорией страны
Г). избытком незанятой земли

16). В России удачнее всего получается:
А). выполнение постоянного набора действий с заранее заданными параметрами (например, конвейерное или аппаратурное производство)
Б). выполнение комплекса работ, имеющих определенных временной горизонт и конечный результат (осуществление тех или проектов)
В). выполнение отдельными предприятиями, учреждениями и индивидами тех или иных работ по собственному усмотрению, в расчете на последующую востребованность рынком

17). Павлик Морозов:
А). герой
Б). злодей
В). несчастный человек
Г). исторический персонаж, чья оценка как положительного или отрицательного определяется существующим на данный момент режимом функционирования системы управления (стабильным или нестабильным)

18). Сказка «Репка» повествует о:
А). необходимости каждодневного упорного труда
Б). высокой индивидуальной ответственности за порученное дело
В). мобилизации ресурсов как способе решения сложных проблем

Приложение №2 к рабочей программе дисциплины
«Русская модель управления»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Поэтому необходимо постоянно осуществлять контроль над систематической работой студентов. В начале изучения дисциплины студентам необходимо ознакомиться с содержанием разделов дисциплины, с целями и задачами курса, связями с другими дисциплинами, списком основной и дополнительной литературы, графиком консультаций преподавателя.

Чтение лекций предполагает изложение структуры темы и краткого содержания ее основных вопросов, в основном, сложных для усвоения и (или) имеющих дискуссионный характер. Лекционный курс, в основном, строится на основных положениях в области менеджмента, представленных в научных трудах российских и зарубежных ученых, имеющихся в наличии в библиотеке Университета, ЭБС и упомянутых в списке основной и дополнительной литературы программы. После лекции студенты обращаются к данным источникам для закрепления знаний по рассмотренным на лекции вопросам. В случае затруднения необходимо обратиться за консультацией к преподавателю в соответствии с утвержденным графиком консультаций.

До очередного практического занятия по рекомендованным источникам студентам необходимо проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия. При подготовке к практическим занятиям следует использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и комментарии к ним (доступ возможен через сайты справочно-информационных систем КонсультантПлюс, Гарант). На практическом занятии студенты должны принимать активное участие в деловых играх, в обсуждении поставленных вопросов, с которыми необходимо ознакомиться заранее, а также в решении ситуационных задач и тестовых заданий.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Русская модель управления» состоит в более тщательном изучении предложенного преподавателем теоретического материала, данного на лекциях на основе выложенных в системе Moodle презентаций, конспекта лекций и дополнительных источников, указанных в списке литературы. Для проверки качества изучения материала к отдельным темам предусмотрены тестовые задания для самопроверки.

Вопросы для самостоятельного решения формулируются на лекциях и практических занятиях. В качестве них дома студентам предлагаются вопросы, аналогичные разобранным на практических занятиях. Впоследствии решение этих вопросов при наличии неясностей со стороны студентов разбирается на последующих занятиях и/или обсуждается в чате

Преподаватель оценивает индивидуально работу каждого студента на основании проведенных опросов, итогов деловых игр и промежуточных контрольных мероприятий.