

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Гриб Владислав Валерьевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 02.11.2023 12:33:34

Уникальный программный ключ: «**Московский университет имени А. С. Грибоедова**»

637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447

Образовательное частное учреждение высшего образования

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Департамента
аспирантуры и докторантуры

_____/К.Ф. Герейханова /
«31» октября 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях

**ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ НАУЧНЫХ И НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ
КАДРОВ В АСПИРАНТУРЕ**

Научная специальность

5.2.6 Менеджмент

Форма обучения: очная

Москва

Рабочая программа дисциплины «Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях». Программа подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре по специальности **5.2.6. Менеджмент**/ сост. Р.М. Байгулов. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2022. – 23 с.

Программа составлена в соответствии с Федеральными государственными требованиями к структуре программ подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре, условиям их реализации, срокам освоения этих программ с учетом различных форм обучения, образовательных технологий и особенностей отдельных категорий аспирантов, утвержденными приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 20 октября 2021 г. № 951.

Разработчики: д.э.н., профессор Р.М. Байгулов

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента 27.10.2022 2022 г., протокол № 2.

Заведующий кафедрой _____ / к.э.н., доцент Ахметова Г.З./
(подпись)

Согласовано:

Заведующий отделом аспирантуры _____ К.Ф. Герейханова

РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Преподавание дисциплины «Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях» имеет *целью* расширить и углубить знания аспирантов в области экономики и научить их использовать полученные знания в профессиональной деятельности

Задачами дисциплины являются:

- формирование комплексного представления о характере экономических процессов рыночного хозяйства, их значении в решении социально-экономических задач;
- самостоятельное освоение новых методов исследования;
- самостоятельное приобретение (в том числе с помощью информационных технологий) и использование в практической деятельности новых знаний и умений;
- обобщение и критическая оценка результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями;
- подготовка аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро и макроуровнях;
- проведение анализа и использование различных источников информации для проведения экономических расчетов;
- составление прогноза основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, национального хозяйства и мировой экономики

РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях» направлен на формирование следующих знаний, умений и навыков, которые позволят усваивать теоретический материал учебной дисциплины и реализовывать практические задачи и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки)

Аспирант должен:

Знать:

- постановку исследовательской задачи, нацеленной на решение актуальных проблем теории и практики экономики и современного менеджмента с целью вскрытия устойчивых связей и закономерностей, определяющих природу и содержание этих проблем, логику и механизмы их разрешения;

- Основные способы и методы выявления, анализа и разрешения проблем инновационного развития национальной экономики, управления основными параметрами инновационных процессов в современной экономике, использования методов и инструментов оценки результатов инновационной деятельности.

Уметь:

- применять в прикладной сфере деятельности теорию и практики экономики и современного менеджмента с целью вскрытия устойчивых связей и закономерностей, определяющих природу и содержание этих проблем, логику и механизмы их разрешения;

- применять в прикладной сфере деятельности теорию и практики экономики и современного менеджмента с целью вскрытия устойчивых связей и закономерностей, определяющих природу и содержание этих проблем, логику и механизмы их разрешения.

Владеть:

- методами определения исследовательской задачи, нацеленной на решение актуальных проблем теории и практики экономики и современного менеджмента с целью вскрытия устойчивых связей и закономерностей, определяющих природу и содержание этих проблем, логику и механизмы их разрешения;

- методами выявления, анализа и разрешения проблем инновационного развития национальной экономики, управления основными параметрами инновационных процессов в современной экономике, использования методов и инструментов оценки результатов инновационной деятельности.

РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ АСПИРАНТУРЫ

Дисциплина «Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях» входит в состав раздела Дисциплины (модули) образовательного компонента программы аспирантуры 5.2.6. Менеджмент.

Дисциплина направлена на подготовку к сдаче кандидатского экзамена по научной специальности 5.2.6. Менеджмент.

В методическом плане данная дисциплина связана с дисциплинами «Государственное регулирование экономики в современных условиях», «Управление инновационными процессами».

РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ (ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)

3.e	Всего часов	Контактная работа			СР	Контроль, (Форма, часы)	Примечание
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского Типа				
			Лабораторные	Практические/ семинарские			
4 семестр							
4	144	8	-	12	88	ЭКЗАМЕН 36	Вопросы экзамена по дисциплине входят в число вопросов для подготовки к сдаче кандидатского экзамена по специальности

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень разделов (модулей), тем дисциплины и распределение учебного времени по разделам\темам дисциплины, видам учебных занятий (в т.ч. контактной работы), видам текущего контроля

Таблица 4.2

Очная форма обучения

Темы\разделы(модули)	Контактная работа		СР	Контроль	Всего часов	
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа				
		Лаб.р				Прак./сем.
Тема 1. Предмет изучения науки менеджмента, история развития.				4	4	
Тема 2. Понятие и виды организации. Внутренняя и внешняя среда организации	2			8	10	
Тема 3. Концепция организационного развития. Жизненный цикл организации			2	8	10	
Тема 4. Классификация функций и принципов менеджмента.			2	8	10	
Тема 5. Организационно-административные методы управления				8	8	
Тема 6. Управленческие решения. Процесс выработки, принятия и реализации решения	2			4	6	
Тема 7. Управление конфликтами и стрессами. Корпоративная социальная ответственность в современных условиях			2	4	6	
Тема 8. Власть и влияние. Лидерство, стили управления				6	6	
Тема 9. Коммуникации как связующие процесса управления				4	4	
Тема 10. Деловое и управленческое общение: сущность и виды				4	4	
Зачет				4	4	
Всего часов	4		6	58	72	

Содержание разделов дисциплины

Наименование раздела\темы дисциплины	Содержание раздела\темы
Тема 1. Предмет изучения науки менеджмента, история развития.	Понятие менеджмента. Сущность и необходимость менеджмента. Цели и задачи. Этапы развития и школы менеджмента за рубежом: школа научного управления, классическая школа, школа человеческих отношений и школа поведенческих наук. Понятие, функции и цели финансового менеджмента
Тема 2. Понятие и виды организации. Внутренняя и внешняя среда организации	Внутренняя среда организации: структура, кадры, внутриорганизационные процессы, технология, организационная культура. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия (микросреда): поставщики, потребители, конкуренты; профсоюзы, законы и государственные органы. Факторы среды косвенного воздействия (макросреда): состояние экономики, политические факторы, социально-культурные факторы, международные события, научно-технический прогресс.
Тема 3. Концепция организационного развития. Жизненный цикл организации	Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития. Управление организационными изменениями: модели, подходы к анализу. Этапы жизненного цикла организации. Основные стадии функционирования организации: создание, рост, зрелость, спад, реорганизация (реструктуризация) или санация, банкротство, ликвидация.
Тема 4. Классификация функций и принципов менеджмента. Менеджмент знаний и концепция обучающейся организации	Цикл менеджмента – основа управленческой деятельности. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла. Понятие ОСУ. Виды организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование ОСУ. Человеческий капитал как объект управления. Развитие человеческого капитала: цели, функции, формы, оценка эффективности. Обучающая организация как эффективная система корпоративного развития человеческих ресурсов. Модель обучающейся организации Питера Сенже. Управление знаниями. Корпоративный университет.
Тема 5. Организационно-административные методы управления	Организационные методы управления: нормирование, регламентирование, инструктирование, распорядительство. Административные методы управления: приказы, указы, распоряжения, директивы. Экономические методы управления: виды материального стимулирования. Социально-психологические методы управления: методы социального воздействия, психологические (опрос, интервью, беседа, анкетирование, тестирование).
Тема 6. Управленческие решения. Процесс выработки, принятия и реализации решения	Классификация УР, требования, предъявляемые к управленческим решениям. Этапы принятия решений: установление проблемы, выявление факторов и условий, разработка

<p>Тема 7. Управление конфликтами и стрессами. Корпоративная социальная ответственность в современных условиях</p>	<p>Содержание учебного материала Сущность и классификация конфликтов. Функции конфликтов. Причины возникновения конфликтов. Стадии развития конфликта. Стресс: понятие, природа и причины возникновения, виды. Понятие ответственности как функции менеджмента. Типология ответственности. Понятие корпоративной социальной ответственности. Объекты КСО. Характеристики ответственности. Механизм реализации ответственности. История возникновения КСО. Концепции КСО с учетом внутренних и внешних факторов. Многоуровневая ответственность (Пирамида А. Кэролла). Направления внешней и внутренней КСО. Связь социальной ответственности бизнеса и его деловой репутации.</p>
<p>Тема 8. Власть и влияние. Лидерство, стили управления</p>	<p>Понятие: руководство, власть, партнерство. Виды власти (основанная на принуждении, вознаграждении, харизме, эталонная, экспертная, законная). Лидерство: понятие, основные подходы. Стили управления (авторитарный, либеральный, демократический) и факторы его формирования. Источники власти.</p>
<p>Тема 9. Коммуникации как связующие процесса управления</p>	<p>Понятие коммуникации, ее виды. Коммуникационные схемы, их разновидности. Базовые элементы коммуникаций (отправитель, сообщение, канал, получатель). Коммуникационный обмен, его этапы. Эффективные коммуникации, основные средства и каналы.</p>
<p>Тема 10. Деловое и управленческое общение сущность и виды</p>	<p>Деловое общение, его характеристика. Управленческое общение, его функции и назначение. Фазы делового общения: Начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения</p>

Семинарские занятия

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: ознакомиться с предложенной литературой, заняться поиском актуальных примеров для более эффективных дискуссий.

Тема 3. Концепция организационного развития

1. Понятие организационных изменений.
2. Классификации организационных изменений.
3. Процесс организационного развития.
4. Управление организационными изменениями: модели, подходы к анализу.

Литература:

Основная:

1. Климович, Л. К. Основы менеджмента: учебник / Л. К. Климович. — 3-е изд. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2018. — 280 с. — ISBN 978-985-503-768-3. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды: [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/93391>. (дата обращения: 07.09.2020)

2. Панцуркина, Т. К. Основы менеджмента: учебное пособие для СПО / Т. К. Панцуркина. — Саратов, Москва, Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-4488-0808-1, 978-5-4497-0472-6. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды: [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/96023> (дата обращения: 06.09.2020).

Дополнительные источники

1. Банковский менеджмент: учебник / В. Д. Секерин, С. С. Голубев. - М. : Проспект, 2017. - 221 с.

2. Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды [сайт]. — URL: <https://profspro.ru/books/97371> (дата обращения: 07.09.2020).

3. Кушу, С. О. Банковский менеджмент и маркетинг: учебное пособие / С. О. Кушу. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 72 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/64314.html>

Периодическая печать

1. Менеджмент и бизнес-администрирование
2. Менеджмент сегодня
3. Проблемы управления
4. Управление финансовыми рисками
5. Экономика и менеджмент систем управления
6. Экономика и современный менеджмент: теория и практика

Тема 4. Менеджмент знаний и концепция обучающейся организации

1. Человеческий капитал как объект управления.
2. Обучающая организация как эффективная система корпоративного развития человеческих ресурсов.
3. Модель обучающейся организации Питера Сенже.
4. Управление знаниями. Корпоративный университет.

Основная литература:

1. Теория и практика современного менеджмента [Электронный ресурс] : научное издание / В.Д. Андреев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 265 с.— ЭБС «IPRbooks». — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58323.html>

2. Ботнарюк М.В. Проблемы современного менеджмента (курс лекций в схемах и рисунках) [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров / М.В. Ботнарюк, С.А. Калинина. — Электрон. текстовые данные. — Новороссийск: Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, 2016. — 55 с.— ЭБС «IPRbooks». 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/64865.html>

Дополнительная литература:

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

Тема 7. Корпоративная социальная ответственность в современных условиях

1. Понятие ответственности как функции менеджмента.
2. Понятие корпоративной социальной ответственности.
3. История возникновения КСО.
4. Направления внешней и внутренней КСО.

Основная литература:

1. Теория и практика современного менеджмента [Электронный ресурс] : научное

издание / В.Д. Андреев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 265 с.— ЭБС «IPRbooks». — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58323.html>

2. Ботнарюк М.В. Проблемы современного менеджмента (курс лекций в схемах и рисунках) [Электронный ресурс] : учебное пособие для магистров / М.В. Ботнарюк, С.А. Калинина. — Электрон. текстовые данные. — Новороссийск: Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, 2016. — 55 с.— ЭБС «IPRbooks». 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/64865.html>

Дополнительная литература:

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В учебном процессе дисциплины «Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях» предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение проблем происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько в форме дискуссий, ориентированных на творческое осмысление аспирантами наиболее сложных вопросов.

Таблица 5.1

Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных практических занятиях Очная форма обучения

Наименование разделов, тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 3. Концепция организационного развития. Жизненный цикл организации	Задачи из кейса	2
Тема 4. Классификация функций и принципов менеджмента. Менеджмент знаний и концепция обучающейся организации	Задачи из кейса	2
Тема 7. Корпоративная социальная ответственность в современных условиях	Задачи из кейса	2

ПРАКТИКУМ

Аспиранты разбиваются на подгруппы по 2–3 человека и предлагают свои варианты ответов на задания. Затем происходит обмен мнениями и разбор ответов каждой подгруппы. В ходе разбора ответов каждой подгруппы участвуют аспиранты других подгрупп и преподаватель.

Кейс1. Внедрение новой системы мотивации персонала

Характеристика организации

Профиль деятельности: крупное государственное градообразующее предприятие с высокой долей высококвалифицированных работников.

Численность персонала: 2300 человек.

Срок работы на рынке: 40 лет на региональном и российском рынке перерабатывающей промышленности.

Общая ситуация:

Предприятие социально значимое, градообразующее, одно из самых привлекательных и надежных работодателей в регионе. В компании работают трудовые династии, которые гордятся своей принадлежностью к заводу. Сегодня на предприятии трудится более двух

тысяч человек, большинство из них – рабочие. В настоящее время в связи с ростом производства увеличивается штат. Одна из самых востребованных категорий работников – квалифицированные рабочие. Однако престиж рабочих профессий по-прежнему остается невысоким. Предприятие испытывает сложности, как с привлечением рабочих кадров, так и с их удержанием. Текучесть по рабочим профессиям существенно превышает текучесть по другим категориям персонала. Особенно высока она в первый год работы нового работника и среди молодежи. Службе управления персоналом поставлена задача сфокусировать систему мотивации на закрепление на предприятии квалифицированных рабочих и привлечение новых сотрудников данной категории.

Задание: определите способы мотивации сотрудников, наиболее эффективные для данной ситуации.

Кейс 2. Адаптация компании к новым условиям

Характеристика организации

Профиль деятельности: производство в сфере транспорта

Численность персонала: 30 тыс. человек

Срок работы на рынке: 17 лет

Общая ситуация:

Последние два года компания активно развивалась за счет расширения профиля деятельности. Кроме того, в прошлом году к ней присоединилось несколько бывших поставщиков. В итоге кадровый состав компании обновился практически на треть. При этом проявилась острая потребность в носителях профильных знаний и традиций. Несмотря на то, что в компании достаточно развито наставничество, опытные сотрудники уже не справляются с количеством подопечных, которое иногда достигает трех человек и более.

Руководство компании всерьез обеспокоено тем, что в связи с происходящими изменениями будут утрачены позитивные трудовые традиции, размоется корпоративная культура, в основу которой заложено чувство гордости работников за принадлежность к отрасли и профессии, а также ответственности за принятые на себя обязательства. Процесс адаптации новых сотрудников нуждается в принципиально новых системных изменениях, которые позволят вводить их в рабочий процесс максимально быстро, не нарушая лучших традиций компании. Ситуация усугубляется тем, что сотрудники бывших поставщиков продолжают относиться к основной компании как к посторонней, четко разграничивая понятия «мы» и «они». Это ставит перед системой адаптации еще одну задачу – сформировать в коллективе единство, общность «мы».

Задание: определите, какие инструменты адаптации в большей мере подходят для компании

Кейс 3. Оптимизация системы работы с персоналом в компании

Характеристика организации

Профиль деятельности: продажа разработанного программного обеспечения для автоматизации деятельности компаний по документообороту, внедрению инноваций, управлению идеями внутри организации и др.

Численность персонала: 120 человек.

Срок работы на рынке: 6 лет.

Общая ситуация.

Компания работает на рынке успешно, имеет крупных клиентов с филиальной сетью. Деятельность организована по проектному принципу. На данный момент компания быстро развивается: выиграла тендеры на реализацию нескольких крупных проектов. Оперативное руководство проектами осуществляется руководителями компании, которые одновременно являются собственниками.

Персонал компании достаточно стабилен: на данный момент 20% сотрудников работают со дня ее основания, 50% работников трудятся в среднем от трех до четырех лет, порядка 15% – 1,5–2 года и только 10% сотрудников работают в компании менее года.

В целом деятельность компании полностью обеспечена ресурсами, однако произошла заминка в начале реализации работ по выигранным тендерам. Компания не может приступить к их реализации с желаемой скоростью, поскольку, руководители не определились с ключевыми вопросами: кого выдвинуть на роль руководителей проектов, и как организовать контроль для обеспечения максимально эффективной реализации проектной деятельности?

За период существования компании выдвижение на позиции руководителя проектов осуществлялось руководителями. При этом предпочтение всегда отдавалось персоналу, работающему со дня основания компании – людям, проверенным временем. К сожалению, по итогам реализации последних проектов, такие руководители проектов оказались низкоэффективными, поскольку не располагают необходимым для данной позиции большим объемом знаний по продуктам компании и особенностям их автоматизации с учетом требований заказчика, а также развитыми навыками продажи идей. Только двое сотрудников оправдали ожидания в части качества и результативности реализации проектов.

Что касается наличия идей, умения транслировать их, понимания принципов организации работы для клиентов, то собственники бизнеса делают ставку на сотрудников, работающих в компании с момента ее создания и принимавших участие в процессе ее становления, то есть наиболее ценным они считают персонал, проработавший длительное время. Какие-либо другие четкие критерии назначения на должность руководителя проекта (кроме продолжительного срока работы и приверженности компании) не регламентированы и нигде не зафиксированы. До сих пор назначение осуществлялось только по усмотрению собственников компании, а начальник службы управления персоналом лишь фиксировал уже принятые решения. Однако постепенно собственники пришли к пониманию недостаточной эффективности сложившейся системы, особенно в связи с последней неудачей в отношении, казалось бы, проверенных, надежных сотрудников. В связи с этим начальнику службы управления персоналом поставлена задача – продумать новую систему назначения на позицию «руководитель проекта».

Задание: начальнику службы управления персоналом поставлена задача – продумать новую систему назначения на позицию «руководитель проекта»

Кейс 4. Смена собственника – потеря команды

Завод по производству цемента был образован как производственно-торговая компания в конце 1990-х гг. С 2003 г. основным видом его деятельности является оптовая продажа цемента в мешках и цемента навалом. За период своей деятельности предприятие наладило контакты с партнерами по бизнесу, создало базу покупателей – строительных компаний центрального региона. В штате работает около 2 тыс. 500 человек.

Между торговыми и производственными отделами наблюдается существенное различие. Подавляющее большинство «продавцов» – новые сотрудники, нацеленные на получение крупной прибыли, сторонники смелых нововведений и экспериментов, в то время как производственники – это в основном те, которые работал еще на советском предприятии, их устраивает то, что производство является достаточно стабильным, и они предпочитают не менять наработанные годами, то есть не экспериментировать.

На заводе произошла смена основного собственника. Новый хозяин занял должность генерального директора. Он считает целесообразным изменить систему управления и систему мотивации сотрудников – поставить оплату труда в прямую зависимость от результатов работы.

Как провести реорганизацию компании, сохранив ценные кадры?

Кейс 5. Совершенствование системы внутрифирменных коммуникаций

Характеристика организации

Профиль деятельности: производственное предприятие, хлебокомбинат.

Численность персонала: 1 тыс. 300 человек. Срок работы на рынке: 40 лет.

Общая ситуация. Хлебокомбинат занимается производством и реализацией хлебобулочных и кондитерских изделий в регионе. Предприятие, объединяющее два хлебозавода, всегда славилось качеством выпускаемой продукции, являлось участником многочисленных выставок и ярмарок. Однако это лишь внешняя благополучная сторона медали. На самом деле производство уже давно переживает не лучшие времена: объем производства ежегодно снижается в среднем на 10% на фоне постоянно усиливающейся конкуренции в регионе. Полгода назад сменился собственник предприятия. Вскоре по городу распространились слухи о том, что комбинат могут закрыть, а его работников – сократить.

Руководство комбината организовало пресс-конференцию с участием нового собственника, который заверил общественность в том, что на комбинате не предполагается проведение резких изменений: план на год уже составлен, а производство является слишком инертным для того, чтобы совершать какие-либо крутые повороты. Однако в настоящее время мощности комбината загружены лишь на 30–50%, в связи с чем план необходимо оптимизировать. При этом директор комбината заметил, что от прежнего собственника «никакой пользы не было», в то время как новый собственник готов инвестировать в производство. Тем не менее, персонал относится к этому с недоверием, что в целом негативно сказывается на производственном процессе.

В сложившейся ситуации существенно возросла роль информирования сотрудников. При этом главная цель транслируемой информации – разъяснение политики нового руководства, освещение текущей ситуации и перспектив развития предприятия.

Задание: какие способы информирования сотрудников Вы порекомендовали бы использовать руководителю и службе управления персоналом в данной ситуации?

РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты научно-квалификационной работы (диссертации) на соискание ученой степени кандидата наук обучающегося. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

Таблица 6.1

Самостоятельная работа

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Предмет изучения науки менеджмента, история развития.	Понятие менеджмента. Сущность и необходимость менеджмента. Цели и задачи. Этапы развития и школы менеджмента за рубежом: школа научного управления, классическая школа, школа человеческих отношений и школа поведенческих наук. Понятие, функции и цели финансового менеджмента
Тема 2. Понятие и виды организации. Внутренняя и внешняя среда организации	Внутренняя среда организации: структура, кадры, внутриорганизационные процессы, технология, организационная культура. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия (микросреда): поставщики, потребители, конкуренты; профсоюзы, законы и государственные органы. Факторы среды косвенного воздействия (макросреда): состояние экономики, политические факторы, социально-культурные факторы, международные события, научно-технический прогресс.

<p>Тема 3. Концепция организационного развития. Жизненный цикл организации</p>	<p>Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития. Управление организационными изменениями: модели, подходы к анализу. Этапы жизненного цикла организации. Основные стадии функционирования организации: создание, рост, зрелость, спад, реорганизация (реструктуризация) или санация, банкротство, ликвидация.</p>
<p>Тема 4. Классификация функций и принципов менеджмента. Менеджмент знаний и концепция обучающейся организации</p>	<p>Цикл менеджмента – основа управленческой деятельности. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла. Понятие ОСУ. Виды организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование ОСУ. Человеческий капитал как объект управления. Развитие человеческого капитала: цели, функции, формы, оценка эффективности. Обучающая организация как эффективная система корпоративного развития человеческих ресурсов. Модель обучающейся организации Питера Сенже. Управление знаниями. Корпоративный университет.</p>
<p>Тема 5. Организационно-административные методы управления</p>	<p>Организационные методы управления: нормирование, регламентирование, инструктирование, распорядительство. Административные методы управления: приказы, указы, распоряжения, директивы. Экономические методы управления: виды материального стимулирования. Социально-психологические методы управления: методы социального воздействия, психологические (опрос, интервью, беседа, анкетирование, тестирование).</p>
<p>Тема 6. Управленческие решения. Процесс выработки, принятия и реализации решения</p>	<p>Классификация УР, требования, предъявляемые к управленческим решениям. Этапы принятия решений: установление проблемы, выявление факторов и условий, разработка</p>
<p>Тема 7. Управление конфликтами и стрессами. Корпоративная социальная ответственность в современных условиях</p>	<p>Содержание учебного материала. Сущность и классификация конфликтов. Функции конфликтов. Причины возникновения конфликтов. Стадии развития конфликта. Стресс: понятие, природа и причины возникновения, виды. Понятие ответственности как функции менеджмента. Типология ответственности. Понятие корпоративной социальной ответственности. Объекты КСО. Характеристики ответственности. Механизм реализации ответственности. История возникновения КСО. Концепции КСО с учетом внутренних и внешних факторов. Многоуровневая ответственность (Пирамида А. Кэролла). Направления внешней и внутренней КСО. Связь социальной ответственности бизнеса и его деловой репутации.</p>

Тема 8. Власть и влияние. Лидерство, стили управления	Понятие: руководство, власть, партнерство. Виды власти (основанная на принуждении, вознаграждении, харизме, эталонная, экспертная, законная). Лидерство: понятие, основные подходы. Стили управления (авторитарный, либеральный, демократический) и факторы его формирования. Источники власти.
Тема 9. Коммуникации как связующие процесса управления	Понятие коммуникации, ее виды. Коммуникационные схемы, их разновидности. Базовые элементы коммуникаций (отправитель, сообщение, канал, получатель). Коммуникационный обмен, его этапы. Эффективные коммуникации, основные средства и каналы.
Тема 10. Деловое и управленческое общение: сущность и виды	Деловое общение, его характеристика. Управленческое общение, его функции и назначение. Фазы делового общения: Начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения

6.1. Темы эссе¹

1. Эволюция управленческой мысли. Основные этапы и тенденции.
2. Новые тенденции в развитии современной теории менеджмента.
3. Методологические особенности исследования современных проблем менеджмента.
4. Системный подход в исследовании закономерностей и тенденций развития современного менеджмента.
5. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента.
6. Эффективность систем управления и определяющие ее факторы.
7. Современные типы организаций: факторы, закономерности и основные тенденции развития
8. Организационные изменения: понятие, модели, подходы к анализу.
9. Модели организационного развития
10. Роль национальной культуры, истории и других составляющих в формировании характерных черт бизнеса в стране и организациях.
11. Влияние фактора глобализации бизнеса и национальные особенности как основные условия формирования школы менеджмента в стране (регионе).
12. Виртуальные организации: мировая и российская практика.
13. Основные тенденции развития менеджмента на современном этапе
14. Корпоративная культура, ее значение и проблемы управления.
15. Современные организационные структуры: виртуальные, сетевые, облачные.
16. Корпоративные организации и корпоративное управление. Модели корпоративного управления и контроля.
17. Корпоративная социальная ответственность в России: проблемы и перспективы
18. Особенности управления международным коллективом в ТНК.
19. Реструктуризация компании в условиях кризиса.
20. Основные направления реорганизации системы управления фирмы.
21. Внутренняя диагностика системы управления компании и пути ее совершенствования.
22. Оптимизация структуры компании в современных условиях.
23. Современный стиль руководителя.
24. Концепция обучающейся организации: мировой и отечественный опыт.
25. Развитие человеческих ресурсов: формы, оценка эффективности.

¹ Перечень тем не является исчерпывающим. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

26. Деловая репутация компании как ее нематериальный актив.

РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

В процессе контроля качества освоения учебной дисциплины «Актуальные проблемы менеджмента в современных условиях» используются оценочные материалы (фонды оценочных средств).

7.1. Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (экзамену)

1. Современные направления теоретических исследований в области менеджмента.
2. Эволюция управленческой мысли: школы, этапы, достижения.
3. Новая парадигма управления: изменения в содержании традиционных функций и форм управления.
4. Многозначность современного менеджмента: практика, наука, искусство.
5. Взаимосвязь форм собственности и систем менеджмента.
6. Национальные особенности систем управления.
7. Наука и практика управления в России: исторический аспект и современное состояние.
8. Применение системного и ситуационного методологических подходов в современном управлении.
9. Современный менеджмент как процесс: управленческий цикл, функции управления.
10. Современный менеджмент как система: элементы, принципы формирования.
11. Современный менеджмент как механизм управления: методы управления и их взаимосвязь.
12. Основные характеристики внутренней среды функционирования современной организации.
13. Основные характеристики внешней среды функционирования современной фирмы.
14. Жизненный цикл организации как объекта управления.
15. Стратегия и тактика современного менеджмента.
16. Эффективность систем управления и определяющие ее факторы.
17. Пути оптимизации организационной структуры современной компании
18. Современные подходы к проектированию организаций.
19. Реинжиниринг бизнес-процессов: понятие, технология, развитие.
20. Процесс организационного развития.
21. Проблемы управления изменениями в компании и способы их преодоления.
22. Человеческий капитал как объект управления в условиях становления инновационной экономики.
23. Управление знаниями: современные подходы. Концепция обучающейся организации.
24. Особенности развития концепции корпоративной социальной ответственности в России
25. Внутренняя и внешняя корпоративная социальная ответственность
26. Проблемы и пути улучшения деловой репутации российских компаний.
27. Глобализация и ее влияние на управление компаниями.
28. Формирование и управление корпоративной культурой компании
29. Современный стиль руководителя: лидерство и власть.
30. Эффективное руководство компаниями: теории и практика.

7.2. Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала

1. С чем было связано возникновение практики управления?
 - а) с разделением и кооперацией труда
 - б) с появлением общения
 - в) с возникновением письменности
 - г) с возникновением производства
2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?
 - а) на рубеже XIX и XX вв.
 - б) в XVIII в.
 - в) в XIX в.
 - г) в середине XX в.
3. Что такое менеджмент?
 - а) теория и практика управления
 - б) главный принцип управления
 - в) исключительно теория управления
 - г) исключительно практика управления
4. Где преимущественно следует использовать понятие «менеджмент»?
 - а) в предпринимательских, корпоративных структурах
 - б) в социальных системах
 - в) в иерархических структурах
 - г) в технических системах
5. Управляемость объекта – это:
 - а) адекватная реакция объекта на управляющее воздействие
 - б) совместимость объекта и субъекта управления
 - в) относительная самостоятельность объекта и субъекта управления
 - г) жесткое подчинении администрации
6. Какое из утверждений не относится к характеристике современной парадигмы управления?
 - а) жесткая централизованная административная модель управления
 - б) персонал – важнейший стратегический ресурс организации
 - в) социальная ответственность менеджмента
 - г) предприятие – это открытая социально-экономическая система
7. Как называется система управления фирмой, при которой особое внимание уделяется изучению рынка?
 - а) маркетинг
 - б) управление персоналом
 - в) финансовый менеджмент
 - г) стратегический менеджмент
8. Какое свойство позволяет системе гибко реагировать на изменяющиеся условия внутренней и внешней среды?
 - а) адаптивность
 - б) интегративность
 - в) целостность
 - г) редукция
9. Какая из перечисленных характеристик современного предприятия как системы неправильная?
 - а) предприятие – закрытая система
 - б) предприятие – вероятностная система
 - в) предприятие – сложная система
 - г) предприятие – производственная система
10. Какая функция управления способствует оптимальному распределению ресурсов, определению обязанностей и ответственности персонала?

- а) планирование
 - б) координация
 - в) контроль
 - г) мотивация
11. Что предполагает принцип экономичности планирования?
- а) минимизацию затрат на выполнение плана
 - б) минимальное количество мероприятий в плане
 - в) досрочность выполнения плана
 - г) минимум исполнителей
12. Какие планы составляют для увязки стратегии организации и тактики ее реализации?
- а) среднесрочные
 - б) долгосрочные
 - в) краткосрочные
 - г) оперативные
13. Кто является субъектами тактического планирования?
- а) менеджеры высшего и среднего уровней управления
 - б) менеджеры высшего уровня управления
 - в) менеджеры среднего уровня управления
 - г) менеджеры среднего и низового уровней управления
14. Какое из приведенных определений соответствует понятию «делегирование полномочий»?
- а) передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение
 - б) принятие решений руководителями, регулирующих деятельность работников, непосредственно подчиненных другим руководителям
 - в) задание любому работнику
 - г) официальное изменение функциональных обязанностей работника
15. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой?
- а) высший
 - б) низовой
 - в) средний
 - г) все уровни
16. Что характеризует норма управляемости?
- а) количество подчиненных сотрудников
 - б) уровень оплаты труда руководителей
 - в) условия субординации отношений
 - г) трудоемкость работ менеджера
17. Что дает горизонтальное разделение труда?
- а) рост производительности труда
 - б) облегчение координации деятельности работников
 - в) снижение затрат на управление
 - г) повышение эффективности деятельности
18. Предоставление менеджеру права самостоятельного решения вопросов, входящих в его компетенцию, при персональной ответственности за порученный участок работы:
- а) принцип единоначалия
 - б) принцип коллегиальности управления
 - в) принцип научности
 - г) принцип целенаправленности
19. Какова роль координации в процессе управления?
- а) обеспечивать взаимодействие и согласованность звеньев
 - б) распределять полномочия между органами
 - в) формировать структуру организации

- г) обеспечивать связь между подразделениями
20. К какому виду контроля относятся задачи оценки профессиональной пригодности исполнителей и состояния материально-финансовых ресурсов?
- а) предварительный контроль
 б) текущий контроль
 в) итоговый контроль
 г) внешний контроль
21. Что такое «валентность» в мотивационной теории ожидания?
- а) удовлетворенность вознаграждением
 б) ожидание вознаграждения
 в) субъективная оценка справедливости вознаграждения
 г) соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами
22. Социальная ответственность бизнеса проявляется путем:
- а) уплаты налогов в фонд медицинского страхования;
 б) финансирования корпорацией мероприятий по охране окружающей среды;
 в) благотворительности;
 г) социально-ориентированной политики в отношении сотрудников корпорации;
 д) верны все ответы.
23. Из предложенных вариантов выберите наиболее ёмкое и современное определение социальной ответственности бизнеса?
- а) добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанных напрямую с основной деятельностью компании;
 б) участие компаний в реализации социальных программ в местных сообществах на принципах партнерства;
 в) определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам;
 г) взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом;
 д) поддержка деятельности и формирование базы медицинских, образовательных и культурных учреждений.

**7.3. Описание показателей и критериев оценивания сформированности знаний, умений, навыков
 шкалы и процедуры оценивания**

7.3.1. Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности знаний, умений, навыков

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса. Владение научным понятийным аппаратом
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать научные обобщения, научные выводы.

Шкала оценивания на экзамене

Таблица 7.3.1.

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно

	<p>изложить теоретический материал;</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
Удовлетворительно	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Неудовлетворительно	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

7.3.2. Письменной работы (эссе)

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления.
2. Уровень сформированности знаний, умений, навыков.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.3.2.

Шкала оценивания эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины;

	<ul style="list-style-type: none"> - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.
--	---

7.3.3. Тестирование

Таблица 7.3.3

Шкала оценивания

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, сочетающей подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена ссылками на источники международного права, авторитетные точки зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;
- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература²

1. Климович, Л. К. Основы менеджмента: учебник / Л. К. Климович. — 3-е изд. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2018. — 280 с. — ISBN 978-985-503-768-3. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды: [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/93391>. (дата обращения: 07.09.2020)
2. Панцуркина, Т. К. Основы менеджмента: учебное пособие для СПО / Т. К. Панцукина. — Саратов, Москва, Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-4488-0808-1, 978-5-4497-0472-6. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды: [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/96023> (дата обращения: 06.09.2020).

² Из ЭБС института

3. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.
4. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 249 с. Экономическая теория: микроэкономика - 1, 2. Мезоэкономика: учебник / Г. П. Журавлева, В. В. Громыко, М. И. Забелина [и др.] ; под общ. ред. Г. П. Журавлевой; Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова. – 10-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 934 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684200> (дата обращения: 05.03.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04124-2. – Текст : электронный.
5. Тиссен Е.В. Микроэкономика. Индивидуальное поведение и стратегическое взаимодействие участников рынка [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Тиссен, И.А. Борисов. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 92 с.. – ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7996-1548-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66555.html>
6. Экономика предприятия [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В.Я. Горфинкель [и др.]. — 6-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 663 с. – ЭБС «IPRbooks». — 978-5-238-02371-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71241.html>

Дополнительная литература³

1. Киселева Л.Г. Микроэкономика [Электронный ресурс] : опорный конспект лекций по дисциплине / Л.Г. Киселева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 31 с.– ЭБС «IPRbooks». — 978-5-4487-0058-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68928.html>
2. Макроэкономика [Электронный ресурс] : практикум для аспирантов экономических направлений и специальностей / Н.В. Шишкина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Воронеж: Воронежский Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2015. — 139 с. – ЭБС «IPRbooks». — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72691.html>
3. Осипов В.С. Актуальные проблемы институциональной экономики. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика» / В.С. Осипов, И.И. Смотрицкая. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 127 с. – ЭБС «IPRbooks». — 978-5-238-02693-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81738.html>
4. Розанова Н.М. Микроэкономика. Задачи и упражнения [Электронный ресурс] : учебное пособие для аспирантов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.М. Розанова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 559 с.– ЭБС «IPRbooks». — 978-5-238-01920-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74895.html>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Современные профессиональные базы данных, в т.ч. международные реферативные базы данных научных изданий и информационные справочные системы

ЭБС «IPRbooks» <http://www.iprbookshop.ru>

Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU .

в том числе международные реферативные базы данных научных изданий

³ Из ЭБС института

AENSI Publisher (American-Eurasian Network for Scientific Information Journals. (Режим доступа <http://www.aensiweb.com/journals.html>)

Science Alert (Режим доступа <https://scialert.net/>)

Global Advanced Research Journals. (Режим доступа: <http://www.garj.org/>)

Информационные справочные системы

Информационно-справочная система «Консультант +» <http://www.consultant.ru>

Федеральная служба государственной статистики. - <http://www.gks.ru>

Комплект лицензионного программного обеспечения

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014 г. Приложение №10 от 26 июля 2019 г.

Мираполис - договор 244/09/16-к от 15.09.2016

Консультант плюс - договор МИ-Э-ОВ-79717-5612017 от 28.12.2016

1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.

(договор о сотрудничестве от 18.11.2015

1С Битрикс: Внутренний портал учебного заведения (дог. №009/061115/03 от 06.11.2015г.),

Система тестирования INDIGO (дог. Д-54792 от 07.11.2018г.)

РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Учебная аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплект специальной учебной мебели. Мультимедийное оборудование: компьютер, видеопроектор
Помещение для самостоятельной работы	компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации принтер Комплект специальной учебной мебели