

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»

Факультет социальных наук

(факультет / институт / филиал)

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета
ННГУ

протокол № 13 от 30.11.2022 г.

Рабочая программа дисциплины

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Уровень высшего образования

магистратура

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

39.04.02 Социальная работа

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Социальное предпринимательство и проектирование организаций в социальной сфере

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Форма обучения

очная

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2023 год

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.11 «Социальные проблемы менеджмента» относится к обязательной части образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
<i>ПК-4.</i> Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан	<i>ИПК-4.1.</i> Знать методы планирования и организации деятельности сотрудников и подразделений, реализующих деятельность по социальной защите граждан.	<i>Знать:</i> методы разработки и принятия управленческих решений, планирования и организации деятельности сотрудников и подразделений, реализующих деятельность по социальной защите граждан.	Дискуссия
	<i>ИПК-4.2.</i> Уметь координировать взаимодействие сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан.	<i>Уметь:</i> разрабатывать управленческие решения, координировать взаимодействие сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан.	Практические задания
	<i>ИПК-4.3.</i> Владеть навыками поиска новых форм организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан.	<i>Владеть:</i> навыками работы с информацией при разработке управленческих решений, поиска новых форм организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан.	Эссе
			Работа с кейсом
			Реферат

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения
Общая трудоемкость	2 ЗЕТ
Часов по учебному плану	72
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	17
- занятия лекционного типа	
- занятия семинарского типа	16
самостоятельная работа	55
Промежуточная аттестация - зачет	

3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе				
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них				Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Занятия лабораторного типа	Всего	
	Очная	Очная	Очная	Очная	Очная	Очная
Тема 1. История менеджмента как история проблем			2			7
Тема 2. Менеджмент 21 века. Проблема адаптации организаций к условиям сетевого общества.			3			8
Тема 3. Менеджер как субъект управления. Деловые культуры в современном бизнесе.			2			8
4. Технологии и методы современного менеджмента.			3			8
5. Управление активами в современных компаниях. Бренд-менеджмент.			2			8
6. Особенности управленческих решений в современных условиях			2			8
7. Командный менеджмент в современных компаниях			2			8
Итого			16			55

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

Промежуточная аттестация проходит в форме зачета.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Процесс изучения дисциплины «Современные проблемы менеджмента» предусматривает выполнение обучающимися следующих видов самостоятельной работы: подготовка к семинарским занятиям по предложенному перечню вопросов на основе рекомендованной литературы, эссе, задания реконструктивного уровня, работа с кейсами, подготовка и презентация реферата.

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - *Дискуссия*) для оценки сформированности компетенции ПК-4 (Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан)

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия и рекомендованной литературой по предложенной для обсуждения на семинаре теме (рекомендованные источники указаны в основной и дополнительной литературе рабочей программы дисциплины);
2. Изучить материал по теме семинарского занятия;
3. Подготовить выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Вопросы для обсуждения:

Тема 1. История менеджмента как история проблем управления

Школа научного менеджмента: проблемы производительности труда и мотивации персонала. Конвейеризация производства. Нормирование труда. Системы оплаты труда (Ф. Тейлор, Г. Гантт). Школа административного управления: проблема профессионального администрирования. Школа «человеческих отношений»: проблема корпоративного духа. Системный подход в управлении: проблема стратегического планирования. Культурологический подход в управлении: проблема синергии.

Тема 2. Менеджмент в XXI веке

Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: глобализация, интернационализация, проблемы ресурсов, экология, Неравномерность социального развития. Перспективы менеджмента. Правовые аспекты современного менеджмента. Национально-культурные модели менеджмента: Американская, Японская, Европейская. Влияние государства на развитие современного менеджмента. Формирование транснациональных и глобальных компаний. «Сетевизм» (М. Кастельс) как проблема современного менеджмента. Финансовые, торговые, промышленные и социальные корпоративные сети. Проблема адаптации организаций к условиям сетевого общества. Проблемы конкуренции и поглощений.

Тема 3. Менеджер как субъект управления. Деловые культуры в современном бизнесе.

Управленческая деятельность сегодня: структура, содержание, специфика. Типы современных менеджеров. Менеджер XXI века. Профессиональная характеристика менеджера: компетенции, качества, навыки. Влияние деловых культур на ведение бизнеса. Моноактивные деловые культуры (США, Германия). Полиактивные деловые культуры (Италия, Бразилия, Россия). Реактивные деловые культуры (Япония, Южная Корея). Формирование единых международных стандартов управленческой деятельности.

Тема 4. Технология и методы современного менеджмента.

Методы современного менеджмента как совокупность способов и средств реализации его функций. Познавательные – программирующие методы менеджмента: математические, статистические, социологические. Организационно – регулирующие методы менеджмента: экономические,

административные, социально-психологические. Демократизация менеджмента. Коллективные методы принятия решений (метод Дельфи, МНГ, мозговой штурм). Отношения субординации и взаимодействия. SWOT – анализ.

Тема 5. Управление активами в современных компаниях

Модели корпоративного управления: японская, немецкая, англо-американская. Особенности корпоративного управления в современной России. Капитализация компаний. Роль фондового рынка в развитии корпоративного управления. Корпоративная реструктуризация. Управление материальными и нематериальными активами компаний. Бренд-менеджмент в современных корпорациях.

Тема 6. Особенности управленческих решений в современных условиях

Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений. Понятие риска и его разновидности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческого решения.

Тема 7. Командный менеджмент в современных компаниях

Понятие регулярного менеджмента. Матричные структуры управления. Организация «Система -4» (Р. Лайкерт). Управление персоналом в крупных инновационных компаниях. Кооперация и конкуренция. Слияния и поглощения в современных компаниях.

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции ПК-4 (Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан)

Методические указания для обучающихся при подготовке эссе

Студент выбирает тему эссе из предложенных преподавателем. Эссе должно обязательно включать анализ научных источников по теме.

Источниками могут быть:

- отечественные материалы (2-3 статьи, описывающие результаты исследований по выбранной теме); нормативные документы (в зависимости от выбранной темы);
- зарубежные материалы (1-2 статьи; при интересной информации и хорошем переводе возможна публикация в реферативном сборнике);
- материалы специальных (тематических) сайтов, форумов (в данном контексте предполагается самостоятельное исследование через анализ ситуаций).

Оформление работы: Объем работы – 6-8 тыс. п.зн.

Текст должен быть внутренне структурирован: введение (актуальность, цель/задачи, описание используемых источников); основной текст с разделами/подразделами и обязательными ссылками; краткий вывод.

Апробация работы проходит на мини-конференции, где обучающиеся представляют результаты в виде презентации с последующим обсуждением материалов исследования.

Темы эссе:

- Основные проблемы в истории менеджмента 20-21 веков;
- Динамика изменения проблемных зон управления;
- Основной функционал современного менеджера на разных уровнях управления;
- Применение методов анализа современных систем управления (SWOT-анализ, STEEP – анализ, SPACE – анализ, COPS – анализ).
- Исследование проблем управления с позиции национальной культуры.
- Наиболее типичные проблемы менеджмента в современных организациях различного размера и различных форм собственности.

Важность критериев оценки альтернатив управленческих решений при преодолении организационных проблем.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-4 (Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и

подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан)

Методические указания для обучающихся при подготовке рефератов

Студент выбирает тему из предложенных преподавателем. Реферат должен обязательно включать анализ научных источников по теме. Объем работы – 4-6 тыс. п.зн.

По теме реферата желательно подготовить презентацию в рамках мини-конференции. Презентация должна обязательно включать анализ научных источников по теме. Объем работы – 8-10 слайдов.

Темы рефератов:

1. Школа научного менеджмента: проблемы производительности труда и мотивации персонала
2. Системный подход в управлении: стратегические ориентиры компаний
3. «Сетевизм» как проблема современного менеджмента
4. Корпоративные сети
5. Американская модель менеджмента
6. Японская модель менеджмента.
7. Европейская модель менеджмента
8. Полиактивные деловые культуры
9. Формирование единых международных стандартов управленческой деятельности
10. Корпоративная реструктуризация
11. Управление материальными и нематериальными активами компаний
12. Бренд-менеджмент в современных корпорациях
13. Роль фондового рынка в развитии корпоративного управления
14. Типы современных менеджеров
15. Управленческие решения в условиях риска

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство – Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-4 (Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан)

Методические указания для обучающихся при использовании кейс-метода

Кейс-метод (case method, кейс-метод, кейс-стади, case-study, метод конкретных ситуаций, метод кейсов) – это активный метод обучения на основе изучения и обсуждения конкретных проблемных социальных ситуаций – кейсов.

Особенности кейс-метода

Кейс-метод основывается на изучении конкретной реальной ситуации. Кейс может демонстрировать проблему, перед которой стоит менеджер в ситуации необходимости принятия решения, и студентам предлагается выявить и взвесить все «за» и «против» и предложить свое решение; может предоставлять данные для осуществления SWOT-анализа и соответствующее задание, ориентированное на формирование умения применять изученный инструмент работы управленца. Кейсы не только представляют собой методический материал, своего рода задачки, но и демонстрируют *живые практические примеры*.

Структура кейс-метода

Работа над темой начинается с *самостоятельной подготовки*. Студенты должны заранее (за несколько недель) получить подготовленные преподавателем методические указания по изучению предстоящей темы, включающие список литературы и источников сети Интернет, ссылки на необходимые учебные материалы, описание квалификационных требований к освоению темы и т.п. Когда студент получает общее представление об изучаемой теме, он приступает к *индивидуальному анализу кейса*. Опираясь на предложенные вопросы и предварительно сложившееся понимание, ему предстоит тщательным образом изучить кейс, выявить структуру проблемы, оценить предпринятые действия, рассмотреть и взвесить различные факторы ситуации с учетом её внешнего контекста, предложить свое видение и решения, найти аргументы, подкрепляющие

предложенную позицию. Далее студенты приступают к совместной работе над кейсом и темой, начиная с *обсуждения в малых группах* по 6-8 человек. Основная задача этого этапа – позволить студентам поделиться индивидуально полученными результатами, выводами и аргументами. Это этап взаимной критической оценки, обмена опытом и развития кооперации. Следующий этап работы с кейсом – *обсуждение в большой группе*, на семинаре или лекции. Искусно задавая вопросы, преподаватель управляет дискуссией, стремясь максимально развить поднимаемые вопросы, темы и проблемы, отмечая наиболее значимые аспекты и помогая студентам сформулировать выводы. По итогам обсуждения одного или нескольких кейсов студентам предлагается индивидуально или в группе выполнить *проектную работу*, которая позволит им применить на практике полученные знания, сформировать необходимые умения и навыки.

Кейс «Конкурентный анализ двух корпораций. Сеть фитнес-клубов World Class»

В 1993 году был открыт первый фитнес-клуб World Class, соответствующий мировым стандартам. Тем самым было положено начало развития фитнес-индустрии в России и странах СНГ.

На сегодняшний день World Class является крупнейшей фитнес-корпорацией в России, которая оперирует 33 собственными и 27 франчайзинговыми клубами в 21 городе России и странах СНГ. Сеть World Class является лидером по оказанию фитнес-услуг в сегментах «люкс» и «премиум».

World Class является основателем института персональных тренеров в России. В компании разработана система сертификации, которую ежегодно проходят все инструкторы сети. В состав тренерской команды клубов входят олимпийские чемпионы, чемпионы мира и Европы, мастера спорта международного класса.

Сеть фитнес-клубов World Class входит в состав «Русской Фитнес Группы», которая оперирует более 60 фитнес-клубами в 22 городах России и странах СНГ. Компания

«Русская Фитнес Группа» (РФГ) управляет сетями фитнес-клубов «ФизКульт», World ClassLITE (бизнес-формат) и World Class (премиум- и люкс-сегмент).

World Class на протяжении восьми лет входит в список 25 лучших фитнес-клубов мира (по данным международного рейтинга Global 25).

Владелец клубов World Class — Ольга Слуцкер.

Продуктовая линейка. Сеть фитнес-клубов World Class представляет членам клубов полный комплекс фитнес- и wellness программ, бассейны, групповой и индивидуальный тренинг, тренажерные залы, Детские клубы, русскую и турецкую бани, салоны Beauty SPA, магазины модной одежды PODIUM Sport, фитнес-бары и солярии.

Сегменты потребителей. Основные потребители мужчины и женщины в возрасте от 25 до 45 лет и их дети от 6 до 16 лет. Это состоятельные люди, представители высшего класса, имеющие уровень ежемесячного среднедушевого дохода более 100 000 тыс. руб.

Оборот продукции составляет 135 миллионов долларов в год, что составляет 20% рынка.

Партнеры. Партнерами World Class являются крупнейшие мировые корпорации — Reebok, BMW, девелоперские компании — «Капитал Групп» и «Дон-Строй», а также ведущие производители спортивного оборудования — Life Fitness, Precor, Technogym.

Поставщики. Производители спортивного оборудования и спортивной одежды — Life Fitness, Precor, Technogym, Reebok.

Основным конкурентом сети фитнес-клубов «World Class» является сеть фитнес-клубов «Планета фитнес».

«Планета Фитнес» — сеть демократичных спортивно-оздоровительных клубов с мировыми стандартами обслуживания. В сферу интересов компании «Планета Фитнес» помимо основного бизнеса — создания и управления фитнес-клубами в России и за рубежом — входит также консалтинг и франчайзинг, профессиональное содействие в создании спортивных и SPA-объектов с нуля, подготовка кадров, организация знаковых для отрасли мероприятий и поддержка профессионального спорта.

Год основания — 1997.

Основатель и владелец компании — Ирина Степановна Разумова.

География сети — «Планета Фитнес» — это первый российский сетевой фитнес-бренд, представленный за рубежом. Клубы сети действуют в Швеции (крупнейший Скандинавии фитнес-клуб — 3100 кв. м.), Украине.

Сегменты потребителей. Основными потребителями услуг клубов «Планеты Фитнес» являются мужчины и женщины различных возрастов, и их дети в возрасте от 1,5 лет и старше, представители среднего класса, жители крупных городов, для которых забота о своем здоровье является неотъемлемой частью повседневной жизни. На сегодняшний день это более 60 000 человек.

Численность сотрудников — В холдинге «Планета Фитнес» работает более 1 000 сотрудников, среди которых чемпионы мира и Европы, олимпийские чемпионы, хореографы и постановщики шоу-программ для известных коллективов страны, мастера спорта. Энтузиасты своего дела, они оттачивают свое мастерство, а их достижения высоко оцениваются ведущими отечественными и международными премиями.

Продуктовая линейка. В клубах представлены более 150 различных фитнес-программ: 40 видов групповых уроков (аэробные, силовые, spinning, Lady Fitness, Fitness Age, программы body and mind), 15 аква-программ, 20 танцевальных направлений, более

10 разновидностей боевых искусств, более 40 детских классов. Клиентам, имеющим проблемы со здоровьем или низкий функциональный уровень, в «Планете Фитнес» предлагаются реабилитационные программы и тренировки по лечебной физкультуре, а также восстановительные программы и медицинский массаж.

Компания «Планета Фитнес» одной из первых в России начала развивать направление нишевых клубов. Сегодня под брендом «Планета Фитнес» в разных городах работают специализированные Танцевальные Студии, Студии Персонального Тренинга и Mind Body.

Партнеры. Всероссийская федерация спортивной аэробики, Powerade, Reebok, Fischeraudio, Такт Хэлп, Программа привилегий "Скидки для Вас!", Фотостудия iStudio.

Поставщики. Поставщиками спортивного оборудования и инвентаря являются ведущие мировые производители: Nautilus, StarTrac, Cybex, Stair Master.

При сборе информации о данных компаниях, была найдена следующая интересная информация. Дело в том, что Ольга Слуцкер, владелец World Class, сама вырастила себе конкурента. В конце 1980-х годов ее будущая соперница Ирина Разумова работала вице-президентом крупной шведской компании World Class International (WCI), развивавшей в Европе сеть под маркой World Class, а также занимавшейся консалтингом и дистрибуцией в сфере фитнеса. В 1990 году она убедила WCI в том, что российский рынок созрел для того, чтобы открывать здесь собственные клубы. Так в Санкт-Петербурге (тогда еще Ленинграде) появился первый фитнес-клуб World Class, принадлежавший на 49% WCI, а на 51% -- кооперативу «Тонус», руководителем которого был олимпийский чемпион по конькобежному спорту Евгений Куликов.

За последующие три года СП открыло еще два клуба в Петербурге и один в Уфе. Поскольку рынок был пуст, проекты окупались всего за два с половиной года. Неудивительно, что интерес к индустрии здоровья проснулся и у москвичей. Открыть клуб под брендом World Class в Москве на Житной улице решил Владимир Слуцкер, в то время председатель правления инвестиционной группы «Финвест», а ныне член Совета федерации. Он купил лицензию у WCI и пригласил Ирину Разумову руководить стартапом. Официальным владельцем ЗАО «Уорлд класс Москва» стала супруга финансиста Ольга Слуцкер.

Далее показания бывших партнеров по бизнесу расходятся. По версии Ирины Разумовой, московская и петербургская структуры World Class существовали автономно. Так что в 1997 году, когда партнеры разошлись во взглядах на будущее сети (Слуцкер хотела развивать ее в премиальном сегменте, а Разумова -- в демократичном), Разумова выкупила долю WCI в петербургских клубах и поменяла их вывеску на «Планету фитнес». Весной 1998 года она открыла еще четыре клуба под этим брендом, вложив в проект \$2,5 млн заемных средств.

Слуцкер же утверждает, что к 1995 году выкупила у шведской компании права на бренд на территории России и СНГ, а также петербургскую сеть World Class. А спустя два года именно она создала компанию «Планета фитнес». Ее акционерами являлись сама Слуцкер, совладельцы крупной американской сети 24 Hour Fitness Worldwide и Разумова. Но спустя год Слуцкер разочаровалась в проекте и продала Разумовой свои акции.

Анализ конкурентных преимуществ сети фитнес клубов «World class» и «Планета фитнес»

Конкурентные преимущества фитнес клубов рассмотрим с трех позиций: по ценам, по дифференциации товара, по рыночной нише (сегменты потребителей).

	World class	Планета фитнес
Цены	Средняя стоимость годового абонемента от 40 до 50 тысяч рублей	Средняя стоимость годового абонемента 25 до 40 тысяч рублей
Дифференциация товара	полный комплекс фитнес- и wellness программ, бассейны, групповой и индивидуальный тренинг, тренажерные залы, детские клубы, русскую и турецкую бани, салоны Beauty SPA, магазины модной одежды PODIUM Sport, фитнес-бары и солярии.	40 видов групповых уроков (аэробные, силовые, spinning, Lady Fitness, Fitness Age, программы body and mind), 15 аква-программ, 20 танцевальных направлений, более 10 разновидностей боевых искусств, более 40 детских классов. Клиентам, имеющим проблемы со здоровьем или низкий функциональный уровень, в «Планете Фитнес» предлагаются реабилитационные программы и тренировки по лечебной физкультуре, а также восстановительные программы и медицинский массаж.
Рыночная ниша	Основные потребители мужчины и женщины в возрасте от 25 до 45 лет и их дети от 6 до 16 лет. Это состоятельные люди, представители высшего класса, имеющие уровень ежемесячного среднедушевого дохода более 100 000 тыс. руб.	Основными потребителями услуг клубов «Планеты» женщины различных возрастов, и их дети в возрасте от 1,5 лет и старше, представители среднего класса, жители крупных городов, для которых забота о своем здоровье является неотъемлемой частью повседневной жизни.

Сравнивая фитнес клубы по данным параметрам, можно сказать, что Планета Фитнес имеет преимущества в данных сферах, так как предоставляет наиболее широкий спектр фитнес услуг, имеет менее низкие цены на годовой абонемент. Но, несмотря на это World Class все же является наиболее популярной сетью фитнес клубов, это наиболее известный бренд фитнес услуг.

Кейс «Изменения на предприятии АО «Любятово»»

Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. Акционировавшись, он превратился в АО «Любятово» и в самом начале чековой приватизации был выставлен на чековый аукцион. Основную часть пакета акций купил чековый инвестиционный фонд «Альфа-Капитал». Новым владельцам предприятие понравилось: было оно недавно построенным, с современным импортным оборудованием. Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с руководством Фонда, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру — местному предприятию «Псковмаш», намереваясь позже этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «Псковмаш» продал эти акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к комбинату. Впрочем, в этом не было большой беды, но вопрос о руководстве комбината стоял очень остро, так как производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях и во всех видах, а после обеда на комбинате уже не с кем было разговаривать — все пьяные. Именно поэтому работники Фонда начали скупать акции в городе, в основном у коллектива комбината. Они достаточно быстро купили контрольный пакет акций, который позволял решить проблему

с руководством.

Итак, к декабрю 1993 г. у «Альфы» было уже 55% акций комбината, и Фонд внедрил в

руководство своего человека. Им стал 24-летний А. Молинский, работавший до этого в одном из западных банков. Он приехал на комбинат в роли заместителя генерального директора с широчайшими полномочиями.

Первое же появление г-на Молинского на комбинате ранним морозным утром принесло ему незабываемые впечатления: он увидел широкое народное гулянье по случаю дня рождения директора. Дальнейшие наблюдения за коллективом и особенно за руководством комбината подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпрепровождению.

Финансово-хозяйственная деятельность АО «Любатово» являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность — 1 млрд. руб., кредит в местном банке для выплаты зарплаты — 500 млн. руб., задолженность поставщикам — около 100 млн. руб. В постоянно меняющихся ценах на сырье администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитала платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками.

Хронически не хватало оборотных средств, был непорядок в бухгалтерской документации, а администрация распыляла свои силы, учреждая многочисленные АО и ТОО. Естественно, администрация приводила убедительнейшие доводы, доказывая, что именно такой стиль работы является единственно верным.

Господин Молинский начал свою деятельность на комбинате с аудиторской проверки, что оказалось чрезвычайно удачным ходом: результаты проверки не только прояснили положение дел, но впоследствии помогли успешному решению кадровой проблемы. Дело в том, что были выявлены многочисленные злоупотребления. Продукция комбината была достаточно дефицитной, и распорядиться ею можно было весьма

«рационально». Способы хищения оказались вполне традиционными: это и неучтенная продукция, и покупка сырья по завышенной цене, и продажа готовой продукции по заниженной цене. Последовали оргвыводы. Управленческий персонал был сокращен на 10%. «Старые» кадры после ознакомления с результатами проверки беззвучно увольнялись. Самое интересное то, что на смену им приходили еще более «старые» кадры, в свое время ушедшие с предприятия после того, как не ладили с прежним руководством.

В первый квартал заработная плата не поднималась. Именно это ставилось в вину г-ну Молинскому, так как работники привыкли, что заработная плата на их предприятии — одна из самых высоких в городе. Однако благодаря этому был погашен банковский кредит. Новое руководство быстро нашло некоторые неординарные ходы. Удалось, например, заметно снизить себестоимость продукции за счет того, что мука покупалась в количестве, заведомо превышающем потребности производства, но со значительной скидкой, а излишки ее реализовывались в области еще и с прибылью.

К осени 1994 г. дела комбината пошли так хорошо, что появилась возможность рекламировать свою продукцию не только в печати, но даже на телевидении. Некоторый эффект рекламная кампания дала, но явно недостаточный: у руководства комбината не хватило то ли настойчивости, то ли денег на продолжительную рекламную кампанию.

Главное изменение, как считает г-н Молинский, произошло в психологии людей. Привыкнув к виду непьющего руководителя, который не мечется, учреждая другие АО и ТОО, и не ворует, обновленный коллектив тоже разумно ограничил свои потребности. Тем более что зарплата увеличивается, выплачивается регулярно, а в столовой прекрасные (щедро дотируемые) обеды. Кроме того, в городе традиционно плохо с транспортом, а работников комбината на работу и с работы возят на автобусе.

Вопросы:

1. Какие черты личности г-на Молинского помогли ему наладить работу на предприятии? Какими чертами должен обладать эффективный руководитель?

2. Как можно охарактеризовать коллектив предприятия до и после прихода нового руководителя? Назовите критерии эффективного коллектива.

3. Какой стиль руководства применил г-н Молинский после своего прихода на предприятие? Какой стиль руководства, по вашему мнению, был бы наиболее приемлемым?

4. Какие специальные знания могут помочь г-ну Молинскому руководить

предприятием более эффективно?

Кейс «Джеймс Бэрнхем «Управленческая революция. Что происходит в мире»»

«... Мы вступили сейчас в период социальной трансформации, смысл которого характеризуется необычайно быстрыми изменениями в самых важных общественных институтах: экономических, социальных, политических и культурных. Это есть переход от типа общества, которое мы называем капиталистическим или буржуазным к тому типу общества, которое мы называем менеджеральным. Этот переходный период может быть сопоставлен с переходом от феодального к капиталистическому строю. Начало его можно отнести приблизительно к периоду первой мировой войны, а окончание можно ожидать примерно через лет пятьдесят, когда произойдет полное утверждение нового типа общества. Главное, что происходит в процессе этой трансформации, состоит в переходе

власти, привилегий и статуса правящего класса к социальной группе или классу менеджеров... Социальное господство менеджеров будет опираться на экономическую структуру, имеющую в своей основе государственную собственность на главные факторы производства. В рамках этой структуры не будет существовать каких-либо прямых прав собственности на основные факторы производства со стороны отдельных частных индивидуумов. Управляющие будут осуществлять контроль над факторами производства и присваивать преференции от распределения продуктов не прямо, не на основе права частной собственности, а косвенно, контролируя государство, которое, в свою очередь, владеет и контролирует факторы производства. И этого будет вполне достаточно, чтобы поставить их в положение правящего класса. Контроль над государством со стороны менеджеров будет в достаточной мере гарантирован соответствующими политическими институтами, аналогично тому, как при капитализме буржуазия осуществляет свое господство через буржуазные политические институты... Регулирование производства в менеджеральной экономике будет осуществляться не в автоматическом режиме функционирования рынка, а через сознательную деятельность групп лиц, через соответствующие институты всеобщего менеджерального государства. В менеджеральной экономике кривая долгосрочного развития может вновь пойти вверх после спада, обусловленного умиранием капитализма... Соответственно менеджеральная экономика окажется в лучшем положении по сравнению с капиталистической экономикой в отношении новых изобретений и технических замыслов. Эти процессы не будут ограничены соображениями прибыльности, что в условиях капиталистического рынка зачастую препятствует внедрению новшеств... В условиях менеджеральной экономики появится возможность поднять уровень развития отсталых народов и освоить новые территории, что не в состоянии сделать, как мы наблюдаем сейчас, капиталистическая экономика... Наконец, как уже отмечалось, благодаря преимуществам централизованного контроля над экономикой в целом, можно будет осуществлять планирование в масштабах всей экономики, что недоступно для капиталистической экономики с ее системой обособлений и некоординированного контроля... Есть все основания считать, что в условиях менеджеральной экономики общий уровень производства материальных благ будет соответственно выше уровня производства при капитализме, в том числе и в отношении таких благ, как продовольствие, жилье, обеспечение теплом. Это указывает на то, что народные массы в целом (это может не обязательно касаться какой-либо отдельной части населения, и нет полной гарантии, что это будет именно так) будут иметь более высокие жизненные стандарты... Менеджеральная экономика создает условия для того, чтобы осуществлять планирование производственного процесса в целом. Это станет возможным благодаря централизации контроля над экономическими процессами: будет создан институциональный механизм реализации тщательно разработанных планов на практике. Централизация такого рода и соответствующие механизмы отсутствуют при капитализме, где такое планирование является невозможным, разве что только в крайней ограниченной степени... Даже в условиях менеджерального планирования будет масса путаницы и неразбирихи. Поведение менеджеров в обществе вряд ли будет соответствовать требованиям науки в большей мере, чем поведение любой другой правящей группировки... Менеджеральное

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

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

1. Можно ли утверждать, что Д. Бэрнхем провозглашает неизбежность господства сравнительно небольшой группы бизнесменов-менеджеров, деятельность которых качественно отлична от деятельности инженерно-технического персонала.
2. Какую роль в современном ему обществе Бэрнхем отводит менеджерам?

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство – Практические задания) для оценки сформированности компетенции ПК-4 (Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан)

Методические указания для обучающихся при выполнении заданий реконструктивного уровня

Практические задания позволяют оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал сформулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей и, аргументацией собственной точки зрения.

Практическое задание: SWOT-анализ

Проведите SWOT-анализ на примере известного современного предприятия, сделайте необходимые выводы и разработайте рекомендации по повышению/поддержанию конкурентоспособности.

Пример: SWOT -анализ отеля «Шереметев Парк Отель».

Отель находится в центре города Иваново, на побережье реки Уводь. Данный отель начал свою работу с октября 2006 года, название отелю было дано в связи с его расположением на Шереметьевском проспекте. «Шереметев Парк Отель» – это 1-й в городе отель, предлагающий гостям сервис уровня четырех звезд. Отель за годы работы, начиная с 2006 года, уже получил много разных наград на конкурсах в области гостиничного бизнеса. Отель оказывает постояльцам разнообразные услуги, некоторые из которых включены в цену проживания, некоторые оказываются за дополнительную плату.

«Шереметев Парк Отель» объединяет в себе много параметров, важных для хорошего отдыха: это и велнес-центр, услуги которого помогают ощутить бодрость, омолодиться; Бизнес-центр, оказывающий услуги деловым гостям, рестораны Ресторан- Клуб "Шереметев" и «Буфет», и люксовые комфортабельные гостиничные номера.

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)

Внутренняя среда	1) Местонахождение (центральный район города). 2) Развитая инфраструктура гостиницы. 3) Большой срок работы в области гостиничного бизнеса. 4) Забота об охране жизни и имущества постояльца. 5) Широкий ассортимент оказываемых услуг. 6) Хороший имидж гостиницы в г. Иваново и Ивановской области. 7) Возможность осуществления выставочных мероприятий, банкетов, встреч, конференций и т.д. 8) Наличие бланка договора для корпоративных клиентов. 9) Продуманное ценообразование. 10) Оперативная работа со всеми службами гостиницы. 11) Наличие собственного интернет-сайта. 12) Получение полных данных о гостях (цели прибытия, пол, возраст, город прибытия, и другие данные) в целях обозначения маркетинговой ниши гостиницы. 13) Выполнение постоянных маркетинговых компаний и исследований. 14) Индивидуальный подход к постояльцам (полное удовлетворение потребностей, нужд и запросов постояльца, например, постояльца поздравляют с Днём рождения, если он в данный момент проживает в отеле). 15) Использование системы мотивации работы персонала отеля и Руководства маркетинга. 16) Регулярное повышение квалификации персонала. 17) Участие работников отеля в тренингах, обучающих программах, семинарах по повышению качества обслуживания постояльцев.	1) Нехватка данных по поводу стратегических направлений развития гостиницы. 2) Далекое положение гостиницы от аэропорта и автомобильного вокзала. 3) Недостаточное оснащение ряда номеров для отеля такого класса. 4) Не функционирует принцип единоначалия. 5) Система принятия решений – централизованная, это мешает оперативно осуществлять производственные задачи. Нехватка полномочий у начальников служб, от которых предполагается быстрое реагирование. 6) Не определены параметры постоянного клиента. 7) Высокие цены, выше средних цен по городу Иваново. 8) Относительно небольшая площадь, которая исключает возможность обслуживать крупные мероприятия. 9) Нехватка номерного фонда для размещения больших туристических групп.
	Внешние возможности (О)	Имеющиеся угрозы (Т)
Внешняя среда	1) Реконструкция. 2) Оптимизировать ассортимент оказываемых услуг. 3) Возможность выхода на рынок бизнес-класса (конференции, семинары). 4) Привлечение различных постояльцев за счёт эффективного ценообразования. 5) После осуществленной реконструкции должно сложиться положительное сочетание хорошего имиджа, высокой категорийности при устраивающем клиентов уровне цен. 6) Рост квалификации всех сотрудников. 7) Улучшение качества оказываемых услуг.	1) Жесткая конкуренция на рынке гостиничных услуг. 2) Неблагоприятная экономическая ситуация в стране. 3) Усиление позиций компаний-конкурентов. 4) Трудно поддающаяся контролю перегруженность отеля в некоторые сезоны.

	<p>8) Повышение эффективности работы отеля благодаря инновационной деятельности.</p> <p>9) Особые цены для постоянных клиентов, продуманное ценообразование, скидки, оказание дополнительных услуг клиентам, нацеленное на длительное сотрудничество с клиентами в будущем.</p> <p>10) Получение отелем статуса 5 – «звезд» (при потенциальном отсутствии в регионе конкурентов в данной рыночной нише).</p>	
--	--	--

Выводы по проведенному SWOT-анализу:

Итак, определенные в ходе анализа сильные и слабые стороны отеля дают возможность определить те параметры, которые являются выигрышными, их нужно развивать и поддерживать на необходимом уровне, и параметры, улучшение которых может оптимизировать процессы совершенствования управления гостиницей и свести к минимуму возможные аспекты ухудшения имиджа.

SWOT-анализ отеля гостиницы «Шереметев Парк Отель» выполнен, перед менеджментом гостиницы представлена полная картина дел в гостинице: определены параметры и характеристики, которые могут привести к коммерческим рискам, определены положительные и отрицательные характеристики заведения. Данный анализ используется не только для оценки конкурентоспособности гостиницы, он очень важен для выбора стратегии развития: исходя из проанализированных параметров, менеджер может легко выбрать приоритеты развития отеля.

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	Не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми и ошибками . Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами .	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами .	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения., Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами и	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	Превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно»
	Отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	Очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	Хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	Удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»

не зачтено	Неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	Плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

Оценочное средство - Контрольные вопросы

Зачет

Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ПК-4 (Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан)

Вопросы	Код формируемой компетенции
Тема 1. История менеджмента как история проблем управления Школа научного менеджмента: проблемы производительности труда и мотивации персонала. Конвейеризация производства. Нормирование труда. Системы оплаты труда (Ф. Тейлор, Г. Ганнт). Школа административного управления: проблема профессионального администрирования. Школа «человеческих отношений»: проблема корпоративного духа. Системный подход в управлении: проблема стратегического планирования. Культурологический подход в управлении: проблема синергии.	ПК-4
Тема 2. Менеджмент в XXI веке Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: глобализация, интернационализация, проблемы ресурсов, экология, Неравномерность социального развития. Перспективы менеджмента. Правовые аспекты современного менеджмента. Национально-культурные модели менеджмента: Американская, Японская, Европейская. Влияние государства на развитие современного менеджмента. Формирование транснациональных и глобальных компаний. «Сетевизм» (М. Кастельс) как проблема современного менеджмента. Финансовые, торговые, промышленные и социальные корпоративные сети. Проблема адаптации организаций к условиям сетевого общества. Проблемы конкуренции и поглощений.	ПК-4
Тема 3. Менеджер как субъект управления. Деловые культуры в современном бизнесе. Управленческая деятельность сегодня: структура, содержание, специфика. Типы современных менеджеров. Менеджер XXI века. Профессиональная характеристика менеджера: компетенции, качества, навыки. Влияние деловых культур на ведение бизнеса. Моноактивные деловые культуры (США, Германия). Полиактивные деловые культуры (Италия, Бразилия, Россия). Реактивные деловые культуры (Япония, Южная Корея). Формирование единых международных стандартов управленческой деятельности.	ПК-4

Тема 4. Технология и методы современного менеджмента. Методы современного менеджмента как совокупность способов и средств реализации его функций. Познавательные – программирующие методы менеджмента: математические, статистические, социологические. Организационно –регулирующие методы менеджмента: экономические, административные, социально-психологические. Демократизация менеджмента. Коллективные методы принятия решений (метод Дельфи, МНГ, мозговой штурм). Отношения субординации и взаимодействия. SWOT – анализ.	ПК-4
Тема 5. Управление активами в современных компаниях Модели корпоративного управления: японская, немецкая, англо-американская. Особенности корпоративного управления в современной России. Капитализация компаний. Роль фондового рынка в развитии корпоративного управления. Корпоративная реструктуризация. Управление материальными и нематериальными активами компаний. Бренд-менеджмент в современных корпорациях.	ПК-4
Тема 6. Особенности управленческих решений в современных условиях Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений. Понятие риска и его разновидности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческого решения.	ПК-4
Тема 7. Командный менеджмент в современных компаниях Понятие регулярного менеджмента. Матричные структуры управления. Организация «Система -4» (Р. Лайкерт). Управление персоналом в крупных инновационных компаниях. Кооперация и конкуренция. Слияния и поглощения в современных компаниях.	ПК-4

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Виханский О. С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 576 с. Доступ через: <http://znanium.com>
2. Власюк Г.В. Ресурсы социальной организации: Научное издание/ Г.В. Власюк - М.: Издательство АСВ, 2010. - 352 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
3. Голиков, В. Д. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Д. Голиков. - 2-е изд., дополн. - Уфа: УГАТУ, 2007. - 641 с. - ISBN 5-86911-670-8. <http://znanium.com/bookread2.php?book=407274>
4. Менеджмент корпорации: Учебник / И.Н. Иванов; Государственный Университет Управления. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 368 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 5-16-002108-6 <http://znanium.com/bookread2.php?book=82822>
5. Менеджмент. В 3-х кн. Кн. 3. Управление семьей, домашним хозяйством, персональный менеджмент: Избранные статьи / С.Д. Резник. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 263 с.: 60х88 1/16. - (Научная мысль; Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-006235-8, <http://znanium.com/bookread2.php?book=536616>
6. Менеджмент: Учебное пособие / Е.Е. Вершигора. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 283 с.: 60х88 1/16. - (Высшее образование). (обложка) ISBN 978-5-16-000528-7 <http://znanium.com/bookread2.php?book=123084>
7. Чупров В. И. Социология управления: теоретические основы / В.И. Чупров, М.А. Осипова. М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 172 с. Доступ через: <http://znanium.com>

б) дополнительная литература:

1. Антонова Н.В. Психология управления: учеб. пособие / Н. В. Антонова; Гос. ун-т - Высшая школа экономики. - М.: Изд. дом Гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2010. - 269 с.

– Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>

2. Бакирова, Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология»,

«Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г. Х. Бакирова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 439 с. Доступ через: <http://znanium.com>

3. Гибсон, Дж. Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Гибсон, Дж. Иванцевич, Дж. Доннелли. – М.: Инфра-М, 2000. – 662 с. – ISBN 5-86225-901-5 <http://znanium.com/bookread2.php?book=417454>

4. Тихонов А.В. Теоретические основы социальной регуляции управленческого типа // Личность. Культура. Общество. 2009. Т.11. Вып. 3. С.262. <https://elibrary.ru/contents.asp?issueid=930540&selid=15644096>

5. Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения /Р.А. Фатхутдинов – М.: Инфра-М, 2002. – 314 с. – ISBN 5-16-001127-7. <http://znanium.com/bookread2.php?book=129635>

6. Широкова, Г. В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика [Электронный ресурс] / Г. В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд.. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – 480с. - ISBN 978-5-9924-0031-1 <http://znanium.com/bookread2.php?book=493467>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. Портал «Новый бизнес: социальное предпринимательство: <http://www.nb-forum.ru>

2. Российские национальные стандарты в области проектного управления: <http://www.pmexpert.ru>

3. Сайт журнала «Бизнес & Общество»: <http://www.bio.org.ru>

4. Веб-сайт Ассоциации менеджеров России: <http://www.amr.ru/doc411.html>.

5. Правовая система «Консультант плюс»: <http://www.consultant.ru/>

6. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/>

7. Сайт журнала СОЦИС: <http://www.isras.ru/socis.html>;

8. Сайт Социологического журнала: <http://jour.isras.ru/index.php/socjour>;

9. <http://fom.ru/>;

10. <http://www.levada.ru/>;

11. <http://wciom.ru/>.

12. <http://www.mevriz.ru/>

13. <http://sovman.ru/>

14. <http://www.top-personal.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 39.04.02 - Социальная работа.

Автор профессор кафедры общей социологии и социальной работы ФСН А. М. Бекарев
Заведующий кафедрой проф., д.с.н. С.А. Судьин

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 11.11.2022, протокол № 3.