

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
"Амурский государственный университет"

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и научной
работе

 Лейфа А.В. Лейфа

« 1 » сентября 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
«УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ»

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы – Стратегическое управление

Квалификация выпускника – Магистр

Год набора – 2022

Форма обучения – Очная

Курс 1 Семестр 2

Экзамен 2 сем

Общая трудоемкость дисциплины 144.0 (академ. час), 4.00 (з.е)

Составитель С.А. Мясоедов, профессор, д-р экон. наук

Экономический факультет

Кафедра экономики и менеджмента организации

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта ВО для направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.20 № 952

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры экономики и менеджмента организации

01.09.2022 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой Васильева А.В. Васильева

СОГЛАСОВАНО

Учебно-методическое управление

Чалкина Н.А. Чалкина

« 1 » сентября 2022 г.

СОГЛАСОВАНО

Научная библиотека

Петрович О.В. Петрович

« 1 » сентября 2022 г.

СОГЛАСОВАНО

Выпускающая кафедра

Васильева А.В. Васильева

« 1 » сентября 2022 г.

СОГЛАСОВАНО

Центр цифровой трансформации и
технического обеспечения

Тодосейчук А.А. Тодосейчук

« 1 » сентября 2022 г.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины:

формирования знаний, навыков и умений в области оценки эффективной деятельности хозяйствующего субъекта, систем управления данной эффективностью

Задачи дисциплины:

освоить методики анализа внешней и внутренней сред объектами управления;
овладеть инструментами оценивания деятельности организации;
формировать знания в области оперативной и стратегической деятельности;
обосновывать и разрабатывать показатели оценки эффективности деятельности организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина относится к обязательной части дисциплин учебного плана. Дисциплина связана с такими дисциплинами как «Методы исследований в менеджменте», "Статистические методы анализа в организации".

Требования к «входным» знаниям, умениям и готовностям обучающегося, необходимым при освоении данной дисциплины и приобретенным в результате предшествующих дисциплин: способность использовать базовые положения математики, естественных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач; способность экономически оценивать эффективность использования затрат, качество принимаемых управленческих решений.

Дисциплина является предшествующей для изучения таких дисциплин, как «Стратегии развития организации», «Принятие решений в организации», "Бизнес-планирование в организации", "Управление инвестиционным проектом".

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ

3.1 Обще профессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИДК-1ОПК-1 Знает (на продвинутом уровне) содержание экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов и практик управления в бизнесе
	ИДК-2ОПК-1 Умеет решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
	ИДК-3 ОПК-1 Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

4. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4.00 зачетных единицы, 144.0 академических часов.

1 – № п/п

2 – Тема (раздел) дисциплины, курсовая работа (проект), промежуточная аттестация

3 – Семестр

4 – Виды контактной работы и трудоемкость (в академических часах)

4.1 – Л (Лекции)

4.2 – Лекции в виде практической подготовки

4.3 – ПЗ (Практические занятия)

4.4 – Практические занятия в виде практической подготовки

4.5 – ЛР (Лабораторные работы)

4.6 – Лабораторные работы в виде практической подготовки

4.7 – ИКР (Иная контактная работа)

4.8 – КТО (Контроль теоретического обучения)

4.9 – КЭ (Контроль на экзамене)

5 – Контроль (в академических часах)

6 – Самостоятельная работа (в академических часах)

7 – Формы текущего контроля успеваемости

1	2	3	4									5	6	7
			4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	4.9			
1	Организация как вид экономической деятельности	2	2		4							4	12	опрос
2	Сущность и содержание эффективности деятельности организации	2	2		4							4	12	опрос
3	Управление эффективностью деятельности организации	2	2		6							4	12	выполнение заданий
4	Ключевые показатели эффективности деятельности организации	2	4		6							4	11	выполнение заданий
5	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	2	4		6							4	10	выполнение заданий
6	Построение эффективной модели бизнеса	2	4		6							6.7	10	выполнение заданий
11	Экзамен	2									0.3			

	Итого		18.0	32.0	0.0	0.0	0.0	0.3	26.7	67.0	
--	-------	--	------	------	-----	-----	-----	-----	------	------	--

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Лекции

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1	Организация как вид экономической деятельности	Понятие организации. Организация как открытая система. Субъекты и объекты управления бизнесом. Сущность и содержание эффективности организации.
2	Сущность и содержание эффективности деятельности организации	Понятия эффективности деятельности предприятия, эффективности бизнеса. Оценка эффективности бизнеса. Методы оценки эффективности бизнеса. Основные показатели, используемые для оценки эффективности бизнеса.
3	Управление эффективностью деятельности организации	Понятие системы управления. Концепции управления эффективностью деятельности предприятия. Виды систем управления эффективностью организацией.
4	Ключевые показатели эффективности деятельности организации	KPI/ KGI: понятие, результативность и эффективность, методология, классификация, правила и принципы, связь со стратегией и ориентация на операционную деятельность.
5	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	Понятие бюджета и процесса бюджетирования. Виды бюджетов. Использование бюджета в управлении эффективностью деятельности организации.
6	Построение эффективной модели бизнеса	Структура понятия «устойчивое развитие» предприятия. Генезис понятия «бизнес- модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес- модели. Направления практического применения бизнес-моделей. Организационная компонента бизнес-модели.

5.2. Практические занятия

Наименование темы	Содержание темы
Организация как вид экономической деятельности	Основные понятия, сходные черты и различия: эффект, эффективность, результативность, экономичность. Эффективность как интегральный показатель деятельности. Матрица эффективности: управление экономичностью и результативностью. Организация как система. Концепция 7S McKinsey и ее роль в управлении эффективностью. Сущность системного управления. BPM (Business Performance

	<p>Management) (СРМ, ЕРМ) – система управления эффективностью бизнеса через совокупность технологий. Инструменты ВРМ: целеполагание, сбалансированная система показателей, бюджетирование, анализ деятельности и оценка результатов, мотивация персонала. Информационная поддержка ВРМ-системы. Технология управления по целям («management by objective»). Роль бюджетирования в управлении эффективностью.</p>
<p>Сущность и содержание эффективности деятельности организации</p>	<p>Структура понятия «устойчивое развитие» производственного предприятия. Генезис понятия «бизнес - модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес- модели. Направления практического применения бизнес- моделей. Типы классификаций бизнес- моделей: «Архетипы бизнес- моделей MIT», подходы Г. Чесбро, А. Остервальдера и И. Пинье, А. Соолягтэ и др. Карта сети создания ценности В. Элли. Схема бизнес- модели П. Сталера. Интегрированная бизнес- модель Д. Хэмбрика и Дж. Фредериксона. Идентификация элементов бизнес-модели: сегменты потребителей, предложение (продукт или услуга), каналы распределения, отношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, основная деятельность, ключевые партнеры, структура расходов. Организационная компонента бизнес-модели.</p>
<p>Управление эффективностью деятельности организации</p>	<p>Стратегии прибыльного роста. Модели DE McKinsey и MACS и их вклад в стратегический анализ диверсифицированных компаний. Модель трех горизонтов роста. Параллельное управление горизонтами. Факторы, учитываемые при определении равновесия. Защита нового горизонта роста. Примеры нестабильных моделей роста. Изучение опыта успешных зарубежных компаний по созданию стратегической лестницы роста. Управление компанией с учетом специфики горизонтов роста: тип лидеров, подход к сотрудникам, цель и результаты планирования, показатели эффективности. Модель McKinsey «Смежные отрасли основного бизнеса».</p>
<p>Ключевые показатели эффективности деятельности организации</p>	<p>Показатели эффективности и их значение для управления эффективностью. Оценка методических подходов к разработке ключевых показателей деятельности. Система сбалансированных показателей как модель стратегического управления компанией. Основные проекции BSC. Взаимосвязь стратегического и оперативного управления. Причинно-следственные связи целей и показателей. Организация управления и контроля на основе сбалансированной системы показателей. Классификация КРІ по направлениям деятельности (проекциям).</p>

<p>Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса</p>	<p>Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования. Новые подходы к бюджетированию: сценарное планирование, скользящий бюджет, процессно-ориентированное бюджетирование. Классификация бюджетов. Методы разработки сводного бюджета. Управление затратами в период кризиса. Особенности разработки бюджета движения денежных средств. Методика сбалансированного бюджета, решение дилеммы: рентабельность или ликвидность. Методика сегментарного анализа и его связь с маркетингом и бюджетированием. Методы финансового прогнозирования. Метод процента от продаж. Финансовое моделирование на основе показателя ROI. Организация бюджетирования и управление по центрам финансовой ответственности (ЦФО).</p>
<p>Построение эффективной модели бизнеса</p>	<p>Жизненный цикл организации и ее кризисы. Диагностика организации и Идентификация проблем организационного построения и методов их решения. Основные проблемы эффективного управления организацией. Корректировка организационных структур под стратегию развития организации. Зоны ответственности, принципы координации и нормы управляемости. Взаимосвязь ключевых показателей деятельности с мотивацией персонала. Моделирование бизнес-процессов организации.</p>

6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)	Трудоемкость в академических часах
1	Организация как вид экономической деятельности	Проработка лекции. Подготовка к практическому занятию. Чтение учебной литературы.	12
2	Сущность и содержание эффективности деятельности организации	Проработка лекции. Подготовка к практическому занятию. Чтение учебной литературы.	12
3	Управление эффективностью деятельности организации	Проработка лекции. Подготовка к практическому занятию. Чтение учебной литературы.	12
4	Ключевые показатели эффективности деятельности организации	Проработка лекции. Подготовка к практическому занятию. Чтение учебной литературы.	11
5	Бюджетирование, как	Проработка лекции.	10

	элемент системы управления эффективностью бизнеса	Подготовка к практическому занятию. Чтение учебной литературы.	
6	Построение эффективной модели бизнеса	Проработка лекции. Подготовка к практическому занятию. Чтение учебной литературы.	10

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В учебном процессе предполагается использовать помимо традиционных и интерактивные формы проведения занятий. Среди интерактивных форм проведения занятий наиболее широко предполагается использовать принцип диалогового общения, работу в малых группах, метод дискуссий, метод кейсов с целью закрепления теоретического материала и формирования профессиональных навыков обучающихся. Основными формами проведения занятий являются практические занятия в интерактивной форме. На данных занятиях важно сформировать интерес обучающихся к сфере исследования, что предполагает заинтересованность самого преподавателя изучаемой проблематикой, глубокую проработку каждой темы занятия, постоянное совершенствование своих умений, и повышение качества знаний.

Интерактивное практическое занятие дает возможность обучающимся работать индивидуально, в парах или небольшими группами, и позволяет преподавателю понять, насколько хорошо и быстро обучающиеся усваивают предлагаемый им учебный материал. В ходе интерактивного занятия по дисциплине используется презентация (демонстрация слайдов), что дает возможность работы с текстом за счет выделения в них ключевых объектов; таких как слова, формулы, изображения; пользователь с помощью щелчка мыши может запросить уточнения терминов и определений.

Выполнение кейсов по сравнению с другими интерактивными формами проведения занятий, имеют ряд преимуществ, так как решение кейса в большей мере отвечает практическим нуждам обучающихся. Данный метод сочетает в себе с одной стороны широкий охват проблем, а, с другой, глубину их осмысления. При решении кейса лучше всего отрабатывается логика действий, а также имеет место социальное взаимодействие. Да и сам процесс решения кейса возбуждает интерес участников и способствует их большей вовлеченности.

Метод дискуссии выступает основным в системе интерактивных методов обучения, включаясь в каждый из них как необходимая составляющая. В рамках изучения дисциплины данный метод предполагает обеспечение относительной объективности в процессе принятия решений в проблемной области, а также достижение убедительного обоснования содержания, не имеющего первоначальной ясности для всех участников дискуссии. Наличие обратной связи, обусловленной использованием интерактивных технологий в процессе обучения, позволяет преподавателю реализовать индивидуальный подход к каждому из студентов и корректировать имеющийся теоретический материал по мере необходимости.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно- библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде университета. Электронно- библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно- образовательная среда обеспечивает возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории университета, так и вне ее.

Электронная информационно- образовательная среда вуза обеспечивает: доступ к учебному плану, рабочей программе дисциплины, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочей программе.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, а также методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, отражены в фонде оценочных средств дисциплины.

Основным видом контроля уровня учебных достижений студентов является текущий контроль, который осуществляется в формах устного опроса, контрольных заданий.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме экзамена.

Вопросы к экзамену

1.Эффективность как интегральный показатель деятельности. Матрица эффективности: управление экономичностью и результативностью.

2.Организация как система. Концепция 7S McKinsey и ее роль в управлении эффективностью.

3.Сущность системного управления. BPM (Business Performance Management) (CPM, EPM) – система управления эффективностью бизнеса через совокупность технологий.

4.Инструменты BPM: целеполагание, сбалансированная система показателей, бюджетирование, анализ деятельности и оценка результативности, мотивация персонала. Информационная поддержка BPM-системы.

5.Технология управления по целям («management by objective»). Роль бюджетирования в управлении эффективностью.

6.Стратегии прибыльного роста. Модели DE McKinsey и MACS и их вклад в стратегический анализ диверсифицированных компаний. Модель трех горизонтов роста.

7.Параллельное управление горизонтами. Факторы, учитываемые при определении равновесия. Защита нового горизонта роста. Примеры нестабильных моделей роста.

8.Изучение опыта успешных зарубежных компаний по созданию стратегической лестницы роста.

9.Управление компанией с учетом специфики горизонтов роста: тип лидеров, подход к сотрудникам, цель и результаты планирования, показатели эффективности.

10.Модель McKinsey «Смежные отрасли основного бизнеса».

11.Структура понятия «устойчивое развитие» производственного предприятия. Генезис понятия «бизнес-модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес-модели. Направления практического применения бизнес-моделей. Типы классификаций бизнес-моделей:

12. «Архетипы бизнес-моделей MIT», подходы Г. Чесбро, А. Остервальдера и И. Пинье, А. Соолятэ и др.

13. Карта сети создания ценности В. Элли.

14. Схема бизнес-модели П. Сталера.

15.Интегрированная бизнес-модель Д. Хэм-брика и Дж. Фредериксона.

16.Идентификация элементов бизнес-модели: сегменты потребителей, предложение (продукт или услуга), каналы распределения, отношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, основная деятельность, ключевые партнеры, структура расходов.

17.Показатели эффективности и их значение для управления эффективностью. Оценка методических подходов к разработке ключевых показателей деятельности. Система сбалансированных показателей как модель стратегического управления компаний.

18. Основные проекции BSC. Взаимосвязь стратегического и оперативного управления.

19.Причинно-следственные связи целей и показателей. Организация управления и контроля на основе сбалансированной системы показателей. Классификация KPI по направлениям деятельности (проекции).

20. Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования. Новые подходы к бюджетированию: сценарное планирование, скользящий бюджет, процессно-

ориентированное бюджетирование.

21. Классификация бюджетов. Методы разработки сводного бюджета.

22. Управление затратами в период кризиса. Особенности разработки бюджета движения денежных средств.

23. Методика сбалансированного бюджета, решение дилеммы: рентабельность или ликвидность.

24. Методика сегментарного анализа и его связь с маркетингом и бюджетированием.

25. Методы финансового прогнозирования. Метод процента от продаж. Финансовое моделирование на основе показателя ROI.

26. Организация бюджетирования и управление по центрам финансовой ответственности (ЦФО).

27. Жизненный цикл организации и ее кризисы. Диагностика организации и идентификация проблем организационного построения и методов их решения.

28. Основные проблемы эффективного управления организацией.

29. Корректировка организационных структур под стратегию развития организации. Зоны ответственности, принципы координации и нормы управляемости.

30. Взаимосвязь ключевых показателей деятельности с мотивацией персонала. Моделирование бизнес-процессов организации.

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) литература

1. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496363> (дата обращения: 16.06.2022).

2. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491290> (дата обращения: 16.06.2022).

3. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03910-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489199> (дата обращения: 16.06.2022).

4. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент : учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 331 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04857-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490811> (дата обращения: 16.06.2022).

5. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488801> (дата обращения: 26.04.2022).

6. Мардас, А. Н. Теория организации : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490981> (дата обращения: 16.06.2022).

7. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 116 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491862> (дата обращения: 16.06.2022).

8. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07387-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492204> (дата обращения: 16.06.2022).

б) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

№	Наименование	Описание
1	Операционная система MS Windows 7 Pro	DreamSpark Premium Electronic Software Delivery (3 years) Renewal по договору - Сублицензионный договор № Tr000074357/КНВ 17 от 30 июня 2019 года.
2	Электронно-библиотечная система IPRbooks http://www.iprbookshop.ru	Электронно-библиотечная система IPRbooks — научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом. Уникальная платформа ЭБС IPRbooks объединяет новейшие информационные технологии и учебную лицензионную литературу. Контент ЭБС IPRbooks отвечает требованиям стандартов высшей школы, дополнительного и дистанционного образования. ЭБС IPRbooks в полном объеме соответствует требованиям законодательства РФ в сфере образования
3	Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ https://urait.ru/	Фонд электронной библиотеки составляет более 4000 наименований и постоянно пополняется новинками, в большинстве своем это учебники и учебные пособия для всех уровней профессионального образования от ведущих научных школ с соблюдением требований новых ФГОСов.

в) профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№	Наименование	Описание
1	Научная электронная библиотека https://elibrary.ru	Научная электронная библиотека, в которой собраны электронные публикации по наиболее актуальным темам экономики и менеджмента организации
2	Электронная библиотека корпоративного менеджмента http://www.cfin.ru	Электронная библиотека корпоративного менеджмента. Среди публикаций аналитические статьи ведущих консалтинговых компаний и корпораций, фрагменты и полные тексты книг, избранные публикации журналов, курсы лекций, бизнес-планы реальных предприятий
3	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» http://www.mevriz.ru	Журнал содержит материалы по теории, организации и экономике менеджмента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента
4	Российский журнал менеджмента https://rjm.spbu.ru	Российский журнал менеджмента, научный журнал в области менеджмента. Основной тематический профиль журнала менеджмент организаций
5	Управленческие науки https://managementscience.fa.ru/	Журнал ориентирован на освещение актуальных проблем мировой экономической и управленческой науки и достижений в области экономической, управленческой и предпринимательской практики с

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в рабочих программах дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в рабочих программах дисциплин и обновляется при необходимости).

Сведения о материально-техническом обеспечении входят в комплект ОПОП ВО.