

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Горбунов Алексей Александрович

Должность: Заместитель начальника университета по учебной работе

Дата подписания: 19.07.2024 12:05:58

Уникальный программный ключ:

286e49ee1471d400cc1f45539d51ed7bbf0e9cc7

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

**Магистратура по направлению подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление
направленность (профиль) «Государственное управление в области
защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций»**

Санкт-Петербург

1. Цели и задачи дисциплины

Цели освоения дисциплины:

- формирование у обучающихся способности осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий;
- формирование у обучающихся способности осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины

| Компетенции | Содержание |
|-------------|---|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий |
| ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Задачи дисциплины:

- формирование у обучающихся навыков анализа проблемных ситуаций как системы, выявляя ее составляющие и связи между ними;
- формирование умений, связанных со способностью осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации и разрабатывать стратегию достижения поставленной цели;
- формирование умений осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовать разработку и реализацию управленческих решений;
- формирование у обучающихся навыков применения методов осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

| | |
|--|--|
| Индикаторы достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций |
| Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющую и связи между ними УК-1.1 | Знает |
| | Сущность основного содержания национальной экономики государства, региона, предприятия, личности, основных критериев и показателей уровня безопасности УК-1.1.РО-1 |

| | |
|---|--|
| | <p>Методы и способы анализа риска в стратегическом планировании УК-1.1.РО-1</p> <p>Умеет</p> <p>Своевременно обнаруживать возникающие опасности и угрозы, противостоять им и применять полученные знания на практике УК-1.1.РО-3</p> <p>Определять возможные направления воздействия рискованных ситуаций, показать общие и различные черты стратегического планирования УК-1.1.РО-4</p> |
| <p>Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации и разрабатывает стратегию достижения поставленной цели УК-1.2</p> | <p>Знает</p> <p>Способы принятия организационных управленческих решений в сфере стратегического планирования на региональном и муниципальном уровне УК-1.2.РО-1</p> <p>Показатели и методы стратегического анализа и планирования на региональном и муниципальном уровне УК-1.2.РО-2</p> <p>Умеет</p> <p>Анализировать проблемы и процессы в области национальной экономики УК-1.2.РО-3</p> <p>Применять экономические знания в процессе решения задач обеспечения планирования УК-1.2.РО-4</p> |
| <p>Умеет осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организует разработку и реализацию управленческих решений ОПК-2.1</p> | <p>Знает</p> <p>Содержательную сторону основных научных школ, концепций и теорий, позволяющих всесторонне осмыслить государственное управление как понятие и общественный феномен ОПК-2.1.РО-1</p> <p>Государственно-административное управление как систему с обоснованием сущностных компонентов ее структуры ОПК-2.1.РО-2</p> <p>Умеет</p> <p>Обосновать принципы, подходы, основные направления и меры, обеспечивающие перевод системы исполнительной власти и государственной службы из существующего состояния в желаемое (управление изменениями) ОПК-2.1.РО-3</p> <p>Сформировать методiku административно-управленческого процесса, технологии подготовки, принятия и реализации административно-правовых управленческих решений ОПК-2.1.РО-4</p> |
| <p>Применяет методы осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода ОПК-2.2</p> | <p>Знает</p> <p>Теоретические и практические аспекты страхования рисков, методы управления различными видами рисков ОПК-2.2.РО-1</p> <p>Классификацию рисков: страхуемые и не страхуемые риски, чистые и спекулятивные,</p> |

| | |
|--|--|
| | статические и динамические риски, постоянные и временные, предпринимательские, валютные, инновационные ОПК-2.2.РО-2 |
| | Умеет |
| | Принимать организационные управленческие решения по аллокации рисков в процессе контрольно-надзорной деятельности ОПК-2.2.РО-3 |
| | Применять способы минимизации рисков: упразднение, предотвращение потерь и контроль, страхование, поглощение ОПК-2.2.РО-4 |

3. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части, формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственное управление в области защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций».

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 часа.

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ, по курсам и формам обучения

для заочной формы обучения

| Вид учебной работы | Трудоемкость | | | |
|---|--------------|------------|-----------|------------|
| | з.е. | час. | по курсам | |
| | | | 1 | 2 |
| Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану | 4 | 144 | 36 | 108 |
| Контактная работа, в том числе: | | 16 | 4 | 12 |
| Аудиторные занятия | | 16 | 4 | 12 |
| Лекции (Л) | | 6 | 2 | 4 |
| Практические занятия (ПЗ) | | 10 | 2 | 8 |
| Самостоятельная работа (СР) | | 128 | 32 | 96 |
| Зачет с оценкой | | | | + |

4.2. Тематический план, структурированный по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов работ

заочная форма обучения

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | Количество часов по видам занятий | | Консультация | Контроль | Самостоятельная работа |
|----------------------------|--|-------------|-----------------------------------|----------------------|--------------|----------|------------------------|
| | | | Лекции | Практические занятия | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 курс | | | | | | | |
| 1. | Теоретические основы стратегического планирования. | 36 | 2 | 2 | | | 32 |
| 2 курс | | | | | | | |
| 2. | Опыт стратегического планирования в России и мире | 18 | 2 | | | | 16 |
| 3. | Стратегические решения. Оценка стратегий. | 18 | 2 | 2 | | | 14 |
| 4. | Стратегии предприятия | 18 | | 2 | | | 16 |
| 5. | Стратегии слияния и приобретения корпораций | 18 | | | | | 18 |
| 6. | Стратегии международного развития | 18 | | | | | 18 |
| 7. | Антикризисные стратегии в управлении | 18 | | 4 | | | 14 |
| Зачет с оценкой | | | | | | + | |
| Итого по дисциплине | | 144 | 6 | 10 | | | 128 |

**4.3 Содержание дисциплины для обучающихся:
заочной формы обучения**

Тема 1. Теоретические основы стратегического планирования.

Лекция. Определение понятия «стратегическое планирование» и что оно обозначает. Применение термина «стратегическое планирование», его роль в управлении.

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.

Экономический механизм стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент как наука и практика управления, его научные определения. Стратегический менеджмент как организация управления фирмой.

Определение «организация». Менеджмент как различные уровни аппарата управления, его суть. Менеджмент как организация работы людей в фирме (предприятии). Система управления, элементы системы управления. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.

Проектирование систем управления.

Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях.

Особенности тактического и стратегического менеджмента.

История стратегического менеджмента.

Практическое занятие. Оценка результатов использования теории стратегического планирования в организациях.

Самостоятельная работа. Учение Г. Минцберга.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [2]

Тема 2. Опыт стратегического планирования в России и мире

Лекция. Опыт стратегического планирования в России и мире.

Организация стратегического планирования в Российской Федерации на федеральном уровне и на уровне субъектов РФ. Исторический опыт государственного планирования развития народного хозяйства. Национальные проекты. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года. Опыт макроэкономического планирования в промышленно развитых и развивающихся странах мира

Анализ основных документов стратегического планирования на региональном уровне.

Самостоятельная работа. Практика стратегического планирования в промышленно развитых и развивающихся странах мира.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [1]

Тема 3. Стратегические решения. Оценка стратегий.

Лекция. Миссия, стратегические цели и приоритеты. Содержание стратегической установки. Ключевые цели и задачи организации. Уровни стратегии. Стратегические изменения.

Практическое занятие. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

Формирование продуктивно-маркетинговой стратегии. Типовые стратегии.

Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы

Модель BCG. Матрица McKinsey. Методика Ансоффа.

Матрица Shell / DPM. Модель ADL – LC.

Стратегические решения в модели Хофера-Шендела

Самостоятельная работа. Жизненный цикл товара.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [2]

Тема 4. Стратегии предприятия.

Практическое занятие. Стратегия и техническая политика предприятия; стратегия и организационная структура; стратегический потенциал организации.

Стратегия предприятия, стратегическое управление. Холистическая концепция формирования бизнес-стратегий организаций. Тектоцентрическая парадигма управления. Понятие бизнес-системы, как глобальной системной функции конкретного бизнеса. Вертикальная интеграция бизнеса. Измерения бизнес-пространства. Три типа интеграции: инсорсинговая, аутсорсинговая и виртуальная.

Концепция прямого и обратного процессов формирования стратегий организации. Стратегии концентрации. Стратегии кооперации. Стратегии комбинирования. Стратегические позиции организации в бизнес-пространстве.

Избирательная экспансия организации на рынке. Минимизация потерь и непроизводительных затрат. Защита лидерства. Варианты стратегического выбора. Шкала разностей. Матрица оценок исходов. Интегральная оценка обобщенного исхода.

Стратегия системы бизнесов и стратегическая синергия. Потенциальный синергизм. Взаимная поддержка бизнес-стратегий.

Функциональные стратегии организации. Производственная (операционная) стратегия. Стратегия управления персоналом. Финансовая стратегия.

Сущность процесса реализации стратегий. Стратегическая рефлексия.

Самостоятельная работа. Стратегический контроллинг.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [1]

Тема 5. Стратегии слияния и приобретения корпораций

Самостоятельная работа. Основания для слияния и приобретения. Исследование ресурсов. Интересы групп влияния. Интеграция и диверсификация. Оборонительные и наступательные мотивы. Эффект масштаба. Устранение избыточных мощностей. Устранение конкуренции. Поддержание роста. Приобретение разработок. Мотивы вертикальной интеграции.

Сопrotивление приобретению. Стейкхолдеры. Инсайдеры и аутсайдеры.

Основания для продажи.

Разделение компаний. Монополии. Мотивы разделения.

Диверсификация бизнеса.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [2]

Тема 6. Стратегии международного развития.

Самостоятельная работа. Стратегия внешнеэкономической деятельности.

Причины выхода на внешние рынки. Факторы выталкивания. Факторы втягивания.

Направления международного развития. Дочернее предприятие. Совместное предприятие. Лицензирование. Франчайзинг. Оффшорное производство. Экспорт и импорт. Поглощение. Долевые и не долевыми совместные предприятия.

Международные стратегии и финансовое планирование. Трудности при реализации международной сделки.

Оценка эффективности инвестиций green field и brown field.

Проявления нестратегического управления и его формы. Конкурентные преимущества стратегического управления и их сущность. Понятие «конкурентные преимущества». «Продукт» организации, его конкурентные преимущества. Особенности стратегического управления. Стратегическое управление на практике, его составляющие.

Содержание и структура стратегического управления: анализ среды; определение миссии и целей; выбор стратегии; выполнение стратегии; оценка и контроль реализации стратегии и их сущность.

Особенности международной деятельности корпораций.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [1,2]

Тема 7. Антикризисные стратегии в управлении.

Практическое занятие. Понятие антикризисной стратегии. Понятие кризиса, его критерии.

Самостоятельная работа. Причины спада. Понятие спада. Внутренние и внешние причины. Изменения технологий. Действия конкурентов. Насыщение секторов рынка. Изменение моды или ценностей. Снижение отраслевых продаж. Неудачные приобретения. Недостаточный контроль. Недостаточный маркетинг. Чрезмерный или недостаточный ассортимент.

Факторы, влияющие на выбор стратегии. Характер спада и его составляющие. Позиция компании на рынке.

Оптимизация финансовых потоков. Способы увеличения финансовых поступлений. Использование основных фондов. Взыскание дебиторской задолженности. Разграничение выплат кредиторам по приоритетности.

Сокращение издержек. Реорганизация инвентарных запасов. Организационные изменения.

Девять подходов к снижению затрат. Семь приемов снижения затрат. Мероприятия по сокращению производственных затрат.

Кризисный бизнес-реинжиниринг.

Ребрендинг.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2]

дополнительная [2]

5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

При реализации программы дисциплины используется лекционное и практическое занятия.

Общими целями занятий являются:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление теоретических знаний по конкретным темам дисциплины;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- выработка при решении поставленных задач профессионально значимых качеств: самостоятельности, ответственности, точности, творческой инициативы.

Целями лекции являются:

- дать систематизированные научные знания по дисциплине, акцентировав внимание на наиболее сложных вопросах;
- стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся, способствовать формированию их творческого мышления.

В ходе практического занятия обеспечивается процесс активного взаимодействия обучающихся с преподавателем; приобретаются практические навыки и умения. Цель практического занятия: углубить и закрепить знания, полученные на лекции; формирование навыков использования знаний для решения практических задач; выполнение тестовых заданий по проверке полученных знаний и умений.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубление и закрепление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков самостоятельного активного приобретения новых, дополнительных знаний, подготовку к предстоящим занятиям.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины, проводится в соответствии с содержанием дисциплины по видам занятий в форме опроса, докладов, тестирования.

Промежуточная аттестация обеспечивает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, проводится в форме зачета с оценкой.

6.1. Примерные оценочные материалы:

6.1.1. Текущего контроля

Типовые вопросы для опроса:

1. Дайте определение «стратегическое планирование» и что оно обозначает?
2. Организация стратегического планирования в Российской Федерации на федеральном уровне и на уровне субъектов РФ?
3. Содержание стратегической установки?

Типовые темы для докладов:

1. Концепция прямого и обратного процессов формирования стратегий организации
2. Содержание и структура стратегического управления
3. Факторы, влияющие на выбор стратегии.

Типовые задания для тестирования:

1. Цели стратегического менеджмента:
 - a) исполнение бюджета;
 - b) прогнозирование будущего;
 - c) стратегическое мышление;
 - d) реакция на внешние перемены;
 - e) использование изменений для создания благоприятных возможностей развития.
2. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к наступательным стратегиям
 - a) стратегия вертикальной интеграции;
 - b) стратегия диверсификации;
 - c) стратегия выстраивания коалиций.
3. Стратегия специализации лучше всего работает когда
 - a) Главным конкурентам трудно и/или дорого обслужить целевую рыночную нишу;
 - b) Сегменты сильно отличаются по размеру, степени роста и интенсивности конкурентного давления;
 - c) Фирма слишком мала, чтобы работать на всем рынке;
 - d) Во всех перечисленных случаях.

6.1.2. Промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов, выносимых на зачет с оценкой

1. Сущность стратегического менеджмента.
2. Цикл стратегического планирования.
3. Стратегический менеджмент как наука и практика управления, его научные определения.
4. Стратегия: понятие, черты, уровни разработки.
5. Виды стратегий и особенности их реализации.
6. Цели предприятия и их виды.

7. Информационно-аналитическое обеспечение стратегического управления.

8. Система управления, элементы системы управления.

9. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность.

10. История возникновения стратегического планирования

11. Планирование как вид управленческой деятельности. Национальное прогнозирование.

12. Характерные особенности региональной экономики

13. Организация стратегического планирования в Российской Федерации на федеральном уровне и на уровне субъектов РФ.

14. Опыт макроэкономического планирования в промышленно развитых и развивающихся странах мира

15. Планирование как вид управленческой деятельности.

16. Типичные источники получения конкурентного преимущества.

17. Миссия, стратегические цели и приоритеты.

18. Национальное прогнозирование: содержание и функции в процессе обоснования государственного стратегического плана.

19. История возникновения стратегического планирования.

20. Сущность стратегического управления и планирования.

21. Сущность оперативного планирования.

22. Сущность тактического планирования. Принципы и методы тактического планирования.

23. Стратегия фокусирования.

24. Горизонты стратегического планирования.

25. Стратегический анализ.

26. Стратегии концентрации. Стратегии кооперации.

27. Стратегическая синергия.

28. Функциональные стратегии организации.

29. Сущность процесса реализации стратегий.

31. Основания для слияния и приобретения. Основания для продажи бизнеса. Разделение компаний.

32. Программно-целевое планирование.

33. Стейкхолдеры. Инсайдеры и аутсайдеры.

34. Причины выхода на внешние рынки.

35. Направления международного развития.

36. Международные стратегии и финансовое планирование.

37. Принципы стратегического планирования в РФ.

38. Особенности международной деятельности корпораций.

39. Понятие антикризисной стратегии.

40. Понятие спада. Внутренние и внешние причины.

41. Способы увеличения финансовых поступлений. Мероприятия по сокращению производственных затрат.

42. Цели и задачи социально-экономического развития.

43. Методическое обеспечение стратегического планирования.

44. Мониторинг и контроль реализации документов стратегического планирования.

6.2. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Система оценивания включает:

| Форма контроля | Показатели оценивания | Критерии выставления оценок | Шкала оценивания |
|-----------------|-------------------------------|---|---------------------|
| зачет с оценкой | правильность и полнота ответа | дан правильный, полный ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; могут быть допущены недочеты, исправленные самостоятельно в процессе ответа. | отлично |
| | | дан правильный, недостаточно полный ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи; могут быть допущены недочеты, исправленные с помощью преподавателя. | хорошо |
| | | дан недостаточно правильный и полный ответ; логика и последовательность изложения имеют нарушения; в ответе отсутствуют выводы. | удовлетворительно |
| | | ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу; присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения; дополнительные и уточняющие вопросы не приводят к коррекции ответа на вопрос. | неудовлетворительно |

7. Ресурсное обеспечение дисциплины

7.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Astra Linux Common Edition релиз Орел [ПО-25В-603] - Операционная система общего назначения "Astra Linux Common Edition" [Коммерческая (Full Package Product). Номер в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных - 4433]

- Яндекс Браузер для организаций (бесплатный функционал) [ПО-С52-373] - Браузер позволяет общаться с Голосовым помощником Алисой, фильтрует рекламу, защищает личные данные. [Бесплатная. Номер в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных - 3722]

- МойОфис Образование [ПО-41В-124] - Полный комплект редакторов текстовых документов и электронных таблиц, а также инструментарий для работы с графическими презентациями [Свободно распространяемое. Номер в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных - 4557]

7.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Информационная справочная система — Сервер органов государственной власти Российской Федерации <http://россия.рф/> (свободный доступ); профессиональные базы данных — Портал открытых данных Российской Федерации <https://data.gov.ru/> (свободный доступ); федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru> (свободный доступ); система официального опубликования правовых актов в электронном виде <http://publication.pravo.gov.ru/> (свободный доступ); федеральный портал «Совершенствование государственного управления» <https://ar.gov.ru> (свободный доступ); электронная библиотека университета <http://elib.igps.ru> (авторизованный доступ); электронно-библиотечная система «ЭБС IPR BOOKS» <http://www.iprbookshop.ru> (авторизованный доступ).

7.3. Литература

Основная литература:

1. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>
2. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>

Дополнительная литература:

1. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова. — Ставрополь : Секвойя, 2020. — 105 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121756.html>

2. Гатина, Л. И. Стратегическое планирование в регионе : учебно-методическое пособие / Л. И. Гатина, С. А. Алексеев. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2018. — 140 с. — ISBN 978-5-7882-2615-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/100615.html>

7.4. Материально-техническое обеспечение

Для проведения и обеспечения занятий используются помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: автоматизированное рабочее место преподавателя, маркерная доска, мультимедийный проектор, документ-камера, посадочные места обучающихся.

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

Авторы: доктор экономических наук, профессор Бардулин Е.Н., кандидат педагогических наук, доцент Гайдай П.И., кандидат экономических наук, Григорьян А.Н.