

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ЧОУ ВО «МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

Кафедра экономики

СОГЛАСОВАНО

Начальник Учебно-методического
управления

«30» августа 2016 г.

А.А.Бодров

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной
работе



2016 г.

С.Н. Перов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ЭКОНОМИКА РЕФОРМ

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»

Профиль подготовки Экономика предприятий и организаций

Квалификация (степень) выпускника магистр

Форма обучения очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методической комиссии

«29» августа 2016 г.

Руководитель образовательной программы В.М. Рамзаев

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики

«29» августа 2016 года (протокол № 2)

Заведующий кафедрой В.М. Рамзаев

г. Самара – 2016 г.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью является усвоение и освоение обучающимися основных идей, концепций и инструментов анализа экономических реформ. Появившаяся в последние годы обширная литература по экономике реформ синтезирует опыт реформирования в различных странах с современным аппаратом экономических исследований, и позволяет выработать на этой основе эмпирически и теоретически обоснованный взгляд на реформы в широком историческом и географическом контексте. Курс позволяет включить накопленные в этой области знания в состав компетенций профессионального экономиста.

В соответствии с заявленной целью основные задачи курса состоят в следующем.

1. Ознакомить обучающихся с современными представлениями о мотивах и стимулах реформ, факторах, способствующих либо препятствующих их осуществлению, содержании программ реформ и последовательностью их выполнения, распределении в экономике и обществе выгоды и бремени реформ, возможном политическом конфликте по поводу реформ и связи экономических преобразований с формой государственного устройства.

2. Продemonстрировать возможности применения в анализе реформ современного экономического инструментария, включая методы теории игр и эконометрики.

3. Привить навыки корректной постановки и экономического анализа проблем, возникающих в процессе разработки и выполнения программы реформ.

4. Представить разнообразные подходы к реформированию экономики и отразить эволюцию взглядов в экономической науке и практике в отношении реформ. Проиллюстрировать экономические проблемы реформ и подходы к их решению на примере опыта различных стран мира, и получить таким образом необходимый сравнительный контекст для анализа экономических реформ в России.

2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Экономика реформ» входит в вариативную часть и опирается на ранее пройденные обучающимися дисциплины (в рамках программы бакалавриата) – Философия («Проблема метода и методологии в научном исследовании», «Классификация методов экономических исследований», «Эволюционный метод в экономическом исследовании»), Эконометрика («Формирование спроса и предложения»). Обучающиеся, приступающие к изучению данной дисциплины должны, таким образом иметь общие представления относительно методологической проблематики в области экономической науки.

Содержание данной дисциплины в дальнейшем будет способствовать усвоению ряда предметов, включённых в учебный план ОП магистратуры, в том числе «Методика подготовки магистерской диссертации», «Экономика контрактов», «Экономика конкуренции», а также при подготовке выпускной квалификационной работы.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) / ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБРАЗОВАНИЯ И КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ЗАВЕРШЕНИИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Дисциплина «Экономика реформ» способствует формированию следующих компетенций, предусмотренных ФГОС-3+ по данному направлению подготовки ВО:

а) профессиональные компетенции (ПК):

способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти (ПК-11);

способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности (ПК-12).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

• *Знать:*

- современный экономический инструментарий при проведении институциональной диагностики;

- основные методы, способы и средства получения, хранения, переработки информации;

- деятельность и ИТ- инфраструктуру предприятий;

• *Уметь:*

- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;

- находить организационно-управленческие решения и быть готовым нести за них ответственность;

- работать с информацией из различных источников;

- формулировать возникающие на практике проблемы реформ в форме, допускающей предметный экономический анализ с использованием эмпирических данных и современных методов экономических исследований;

- готовить научно-технические отчеты, презентации, научные публикации по результатам выполненных исследований;

- позиционировать электронное предприятие на глобальном рынке; формировать потребительскую аудиторию и осуществлять взаимодействие с потребителями, организовывать продажи в среде Интернет.

• *Владеть:*

- культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей её достижения;

- способностью анализировать социально-значимые проблемы и процессы, происходящие в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем;

- анализом инноваций в экономике, управлении и ИКТ.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа. В том числе: практические занятия – 18, самостоятельная работа – 126.

4.1 Структура учебной дисциплины (модуля)

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Всего	Практ. занятия	Самост. работа	
1	Введение. Предмет и задачи и методы экономики реформ.	3	1 2 3		3	8	Устный опрос на семинаре
2	Необходимость реформ	3	4 5 6		3	8	Устный опрос на семинаре
3	Последствия реформ	3	7		3	10	Устный опрос на

			8 9				семинаре
4	Препятствия реформам	3	10 11 12		3	8	Устный опрос на семинаре
5	Проведение реформ	3	13 14 15		3	10	Устный опрос на семинаре
6	Политическая экономия реформ	3	16 17		3	10	Устный опрос на семинаре
	Промежуточная аттестация	3	18				Тестовый контроль Зачет
ИТОГО				144	18	126	

4.2. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Введение.	Роль и место дисциплины «Экономка реформ» в учебном курсе. Предмет и задачи и методы экономики реформ.
2.	Необходимость реформ	<p>Тема 1. Институты как фактор экономического развития. Теоретические и эмпирические свидетельства связи институтов и состояния экономики. Экономическое значение защиты прав собственности. Принципы и методы измерения институтов. Структура индикаторов качества институциональной среды. Проблема причинной связи.</p> <p>Тема 2. Институциональная гипотеза, географическая гипотеза и гипотеза развития. Метод инструментальных переменных. Воздействие естественных факторов на экономическое развитие посредством институтов. Возникновение, утверждение и эволюция рыночных институтов и институтов извлечения ренты.</p> <p>Тема 3. Многообразие институтов в современном мире. Происхождение различных институциональных режимов. Граница институциональных возможностей. «Вертикальная» и «горизонтальная» дифференциация институтов. Примеры: права собственности и регулирование входа на рынок. Признаки несовершенства институтов и экономический потенциал реформ.</p>
3	Последствия реформ	<p>Тема 4. Общественная выгода и частный интерес. Распределение в обществе издержек и выигрыша от реформ. Проблема компенсации: информационная асимметрия и достоверность принятых обязательств. Результаты реформ при неравенстве возможностей. Возможность индивидуальных потерь при проведении экономически целесообразных реформ. Примеры: реформа прав собственности, либерализация цен и высота административных барьеров.</p> <p>Тема 5. Краткосрочные и долгосрочные последствия</p>

		<p>реформ. Проблема адаптации к новому институциональному режиму: трансформационный спад и его преодоление. Временная дезорганизация экономики: причины и результаты. Рост теневого сектора и непроизводительной деятельности. Реформы и политическая дестабилизация.</p> <p>Тема 6. Риски реформ: системная и специфическая неопределенность. Множественность исходов реформ. «Сюрпризы» переходных экономик. Опасности «институциональных ловушек». Равновесия ожиданий и возможная неустойчивость нового режима. Сокращение неопределенности путем экспериментирования.</p>
4	Препятствия реформам	<p>Тема 7. Почему откладываются реформы? Склонность к сохранению статус кво. Проблема координации и «война на истощение». Взаимная неинформированность сторон и трактовка полученных ими «сигналов». Дефицит политической поддержки реформ при наличии системной и специфической неопределенности. Роль отношения к риску. Политические ограничения ex ante и ex post. Динамическая (не)согласованность реформ.</p> <p>Тема 8. Оппозиция реформам экономических элит. «Захват» реформ. Противодействие развитию конкурентных рынков. Реформы и перераспределительная деятельность: оппозиция введению прав собственности. Возрастающая отдача на масштаб в борьбе за ренту. Политические риски незавершенных реформ.</p> <p>Тема 9. Проблемы возникновения спроса на реформы. Политическая и общественная традиция. Роль информированности общества. Гражданская культура и общественный капитал. Проблема коллективных действий: узкогрупповые интересы и широкие коалиции. Препятствия реформам в поляризованных обществах. Реформы и проблема сепаратизма.</p>
5	Проведение реформ	<p>Тема 10. Эволюция взглядов на стратегию реформирования. «Вашингтонский консенсус» и его критика.</p> <p>«Шоковая терапия» или постепенные преобразования? Проблемы частичных реформ: теория «оптимума второго порядка» и возможность отказа от завершения реформ. Преимущества градуализма: облегчение запуска реформ, возможность обучения и «расшивка» политических ограничений».</p> <p>Тема 11. Разнообразие стратегий реформирования. Трансплантация институтов или поиск собственных решений? Предпосылки успешной правовой реформы. Эффективные паллиативы в несовершенной институциональной среде: права собственности по-китайски. Промежуточные институты. Возможны ли реформы без проигравших?</p> <p>Тема 12. Децентрализация реформ. Конкурентный отбор локальных стратегий реформ: множественность</p>

		равновесий. Взаимосвязь результата децентрализации реформ и экономического роста. Угроза «захвата» локальных реформ группами интересов. Роль координирующих ограничений.
6	Политическая экономия реформ	<p>Тема 13. Возможность конфликта интересов между обществом и правящим классом. Стимулы к реформированию в демократиях и автократиях. Наделение правящих элит рыночными активами. Политические риски модернизации и реформ. Воздействие «административного ресурса» и политической конкуренции на стимулы к проведению реформ. Склонность к реформированию и природные ресурсы.</p> <p>Тема 14. Экономические последствия политических реформ: связь между демократией и экономическим ростом. Проблемы реформ в «молодых демократиях». Влияние законности и правопорядка на экономический эффект от демократизации. Информированность населения как фактор экономических реформ. Баланс между подконтрольностью власти и защитой правительства от групп давления: поиск реформирования и природные ресурсы.</p> <p>Тема 15. Что заставляет элиты делиться экономическими и политическими правами? Предпочтения относительно политических режимов и экономические стимулы демократизации. Возможность перераспределения экономических активов для всеобщей выгоды. Экономическое неравенство и общественный договор.</p>

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательные технологии, используемые в преподавании Экономики реформ, включают:

- проблемное обучение;
- учебное исследование;
- диалоговое и дискуссионное обучение.

В преподавании дисциплины используются следующие формы учебной работы:

- практические занятия - заслушивание и обсуждение рефератов, разбор конкретных ситуаций, консультирование преподавателем по теоретическим и практическим аспектам дисциплины, вопросам подготовки рефератов, практические занятия в активной и интерактивной формах;
- внеаудиторная работа обучающихся - изучение и усвоение материалов основной и дополнительной литературы по дисциплине, подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний;
- текущий контроль успеваемости - устные опросы, семинары, проверка выполнения заданий на внеаудиторную работу,
- промежуточный контроль успеваемости – устный зачет.

5.1 Активные и интерактивные формы проведения учебных занятий

Тема дисциплины	Кол-во уч. часов в активной и/или интерактивной форме	Активная и/или интерактивная форма
Проведение реформ	2	Разбор конкретных ситуаций
Противодействие реформам	2	Разбор конкретных ситуаций
Децентрализация реформ	2	Разбор конкретных ситуаций
Итого	6	

Задания для проведения занятий в активной и/или интерактивной форме

Разбор конкретных ситуаций

Издательство ЭКСМО: «Реформы и их последствия»

Какие книги печатать, с какими авторами сотрудничать и даже как рекламировать продукцию, в одном из крупнейших российских книжных издательств - "Эксмо" с 2012 г. решают не маркетологи и специалисты по продажам, а редактора. Издательство кардинально поменяло систему управления, чтобы соответствовать изменяющемуся рынку.

Компания "Эксмо" в 2005 г. контролировала около 10% российского книжного рынка. Она была создана в 1991 г. как книготорговое предприятие, с 1993 г. занимается издательским бизнесом. Представляет собой группу компаний, включающую в том числе Тверской полиграфкомбинат,

Немецкую фабрику печати (Москва), сети книжных магазинов "Новый книжный магазин" (Москва) и "Буквоя" (Санкт-Петербург). Издательство "Эксмо" контролируют гендиректор Олег Новиков и коммерческий директор Андрей Гредасов. Издательство выпускает около 5000 наименований книг в год - более 87 млн экземпляров за 2006 г. (всего в России, по данным Российской книжной палаты, за 2012 г. было напечатано 685,8 млн экземпляров). Сотрудничает более чем с 1500 авторами. Объем продаж в 2013 г. составил \$150 млн (в 2005 г. - \$120 млн). Выручка издательства в 2011 г. составила 1,93 млрд руб. (в 2010-м - 1,18 млрд руб.).

Объем российского книгоиздательского рынка оценивается в \$1,2-1,5 млрд. Но если в 2007 г. темпы роста рынка и по ценам, и по тиражам составляли 20%, то в 2013 г. рынок рос преимущественно за счет цены - 12%. А тиражи сокращаются. По данным Книжной палаты, в 2013 г. издано книг и брошюр общим тиражом 633,5 млн экземпляров. Для сравнения: в 2011 г. было напечатано 685,8 млн, в 2010 г. - 702,3 млн. Суммарная стоимость предложенного издателями в 2013 г. ассортимента составила 56,8 млрд руб., что на 17% больше, чем годом ранее, отмечает журнал "Книжный бизнес" (январь 2014 г.).

Российский книжный рынок приближается к насыщению, считает генеральный директор "Эксмо" Олег Новиков. А гендиректор конкурирующего издательства "Олма-Пресс" Игорь Ельченинов и вовсе уверен, что книгоиздательский рынок страны столкнулся с кризисом перепроизводства. Российские издатели каждый год выбрасывают на рынок более 100 000 наименований, спрос же ниже в три-четыре раза, утверждает Ельченинов. Перепроизводство - результат нескольких факторов.

Во-первых, это низкая стоимость входа на книжный рынок (чтобы напечатать книгу, достаточно \$5000) и, как следствие, чрезмерное количество издательств (их в нашей стране более 6000).

Во-вторых, малая пропускная способность книжной розницы. В регионах пока очень мало книжных торговых точек открытого типа (устроенных по принципу супермаркета), а они в расчете на квадратный метр вмещают на 35% книг больше, чем классические книжные магазины.

За пять лет штат издательства вырос с 200 до 500 человек без учета сотрудников торговой сети. Но, несмотря на стремительный рост бизнеса, деятельность всего издательства до последнего времени зависела от нескольких топ-менеджеров, которые принимали не только стратегические, но и операционные решения - вплоть до выпуска каждой конкретной книги. В свое время "концентрация власти" позволяла издательству оперативно реагировать на изменения рыночной ситуации и стремительно развиваться, но сейчас она приносит компании потери, ведь один человек не может принимать решения о выпуске тысяч книг. Случались даже анекдотические ситуации: задумав издать переводную энциклопедию кактусов, компания обнаружила, что переведен и напечатан всего один том из многотомной энциклопедии, лишь после того, как книга поступила в магазины.

В 2012 г. руководство компании обратилось к консультантам для разработки программы реорганизации системы управления. В издательском бизнесе величина компании сама по себе не дает решающего преимущества перед конкурентами, и руководство "Эксмо" вместе с консультантами пыталось понять, в какой части ее бизнеса "эффект масштаба" работает. Это позволило бы максимально централизовать те бизнес-процессы, для которых размер компании играет положительную роль, и распределить между самостоятельными подразделениями остальные.

Например, наладить продажу книг по всей стране может только большое издательство с собственной сетью сбыта. Рекламой продукции эффективнее заниматься крупной структуре. А вот в создании книг, в работе с авторами масштаб уже не работает. Здесь важна специализация - лучше делать книги одной узкой направленности, но точно знать, как и для кого.

Консультанты, к которым обратился Новиков, предложили собственникам "Эксмо" несколько вариантов реформы управления. Рассматривался вариант передачи принятия решений о выпуске книг от топ-менеджеров в коммерческий департамент, в который объединились бы дирекция по маркетингу и дирекция по продажам. Это подразделение должно было стать для редакций своеобразным объединенным заказчиком, заниматься планированием и взаимодействовать с оптовыми торговцами и книжными магазинами.

Но в конце концов было решено пойти "от продукта" - и центрами принятия решений стали редакции. В "Эксмо", как и в остальных крупных издательствах, разными сегментами книжного рынка - например, женскими романами и фантастикой - занимались отдельные редакции. В издательстве решили, что специалистов по узкому книжному сегменту проще обучить маркетингу, продажам и производству, чем заставить маркетолога выучить особенности работы со всем гигантским ассортиментом издательства.

В 2012 г. вместо редакций в "Эксмо" было образовано четыре дивизиона, отвечающих за широкие сегменты рынка.

Первый - остросюжетная литература, поэзия, спецпроекты (книги публичных персон), сентиментальные отечественные романы, литература на прикладные темы.

Второй - фантастика, фэнтези, мистика, детская литература.

Третий - современная проза, классика и зарубежные сентиментальные романы.

Четвертый - профессиональная и учебная литература. Но рынок внес коррективы. В начале 2012 г. дивизион прозы и классики расформирован, направления распределены между оставшимися редакциями, но создан новый дивизион - прикладной литературы и хобби.

Внутри редакций - подразделения, соответствующие конкретным рыночным нишам: детективам, женским романам, фантастике и проч. Руководители дивизионов

отвечают за весь процесс создания книг (работа с авторами, печать, художественное оформление и т. д.), а также за финансовые результаты (объем продаж, прибыль, доля издательства в соответствующем сегменте книжного рынка). Полномочия централизованной маркетинговой службы существенно сокращены. Решение оперативных маркетинговых вопросов (например, о тиражах или дизайне обложки) передали в редакции, выкладку книг в магазинах доверили дирекции продаж, а реклама книжных серий, PR авторов, а также аналитика и исследования остались централизованными.

Итоги реформы такие: в 2010 г. темпы роста компании составляли 25%, в 2011 г. - 18%, в 2012 г. - 14%, а в 2013-м - 20%. Но переходный период был тяжелым, даже болезненным, признается Новиков. Реформа породит глубокие противоречия между редакционными дивизионами и подразделениями маркетинга, продаж, финансов, предостерегал заместитель гендиректора "Эксмо" по маркетингу и стратегическому развитию Олег Савич. Не согласившись принять изменения, он уволился из компании. Многие не смогли выдержать нагрузки и также ушли.

Помимо этого штат редакций увеличился на 50%.

Также компания должна была наладить продажу книг по всей стране, чтобы обеспечить дистрибуцию, контроль над ценообразованием и правильную выкладку в торговых точках своей продукции.

Но результаты тоже впечатляют: вместо пяти-шести кампаний в месяц - тридцать. Желание редакторов не просто выставлять книги на полку, а устраивать им мощное рекламное сопровождение отражается на росте не только продаж, но и, увы, затрат. Расходы превышают плановые показатели на 17%.

Перестройка из централизованного издательства в холдинг в 2011 г. началась в "Олма-Пресс". Каждую редакцию тогда наделили функциями "самостоятельного мини-издательства", занимающегося выпуском узкого ассортимента книг, а руководитель стал отвечать за конечный результат. За время перестройки 60% роста оборота издательства сначала превратились в 15%, а в 2012 г. упали до нуля. Издательство "АСТ" начало менять систему управления несколько ранее. Сейчас оно представляет собой корпорацию из более чем 30 юридически независимых издательств, в которой нет жесткого централизованного управления. Между издательствами АСТ заключены как формальные, так и неформальные договоры - например, не переманивать друг у друга авторов, придерживаться своего сегмента рынка и проч. Но продает книги и заказывает их издательствам единый департамент оптовых продаж. Он заказывает тиражи и ассортимент, занимается продвижением авторов и книг, реализует продукцию по региональной сети, анализирует рынок. Оптовик также финансирует выпуск книг, потому что можно выпустить книгу гениального автора, но без сбытовой сети она так и будет пылиться на складе.

Вопросы для рассмотрения:

1. Дайте оценку привлекательности рынка печатной продукции России.
2. Каковы основные направления получения конкурентных преимуществ издательских компаний вы могли бы выделить?
3. В чем, на ваш взгляд, заключаются основные ошибки, совершенные компанией "Эксмо"?
4. Каковы основные преимущества и недостатки различных реформ управления бизнесом компании "Эксмо", предложенных консультантами?
5. Изобразите существующую организационную структуру компании "Эксмо", определите ее наиболее сильные и слабые стороны и спроектируйте наиболее эффективную организационную структуру управления компанией "Эксмо" после реструктуризации.
6. Разработайте ваши рекомендации по преодолению сопротивления персонала компании "Эксмо" проводимым изменениям. В чем причины такого сопротивления?

7. Почему расходы на реорганизацию превысили плановые? За счет чего это произошло?

Жалобный завтрак

В Альфа-банке есть традиция: каждый месяц руководители всех блоков (розницы, IT и других) приглашают сотрудников на неформальный завтрак. Позавтракать с боссом может любой - хоть операционистка, только что принятая на работу, хоть рядовой программист. На завтрак обычно приходят 10-15 человек. «Цель таких встреч - получить непредвзятую, непричесанную обратную связь с людьми, узнать, что их волнует. А также рассказать сотрудникам о целях бизнеса, о ближайших и стратегических шагах, которые предполагается сделать для его развития», - объясняет Алексей Коровин, руководитель блока «Розничный бизнес» Альфа-банка.

Неудобные вопросы

Трудности карьеры молодых сотрудников стали одной из тем, которые обсуждались на первом завтраке в этом году, уточняет Коровин. «Накануне я прочитал вопросы, присланные ребятами заранее, - рассказывает Коровин. - Больше всего, пожалуй, зацепил вопрос менеджера-консультанта одного из московских отделений по поводу возможностей карьерного роста. Он говорит, что молодому сотруднику непросто предложить себя на интересную вакансию в другом отделе, потому что у него зачастую нет специальных знаний, которые помогли бы справиться с принципиально новыми задачами». Руководитель рассказывает, какой алгоритм действий предусмотрен в компании для таких случаев, а если алгоритма нет, то берет эту историю на заметку и потом решает, как работать с такими карьерными пожеланиями.

Проходят встречи за накрытым столом с легкими закусками, кофе и чаем, обычно в столовой офиса на ул. Академика Сахарова, иногда - в ресторане. Почти 4000 сотрудников, работающих в рознице в столичном регионе, получают приглашение на завтрак. Записаться может любой желающий. Группа формируется по принципу живой очереди - если кто не попал на завтрак в этом месяце, у него есть возможность сделать это в следующем. Формат встречи довольно свободный. Люди рассказывают о себе, делятся карьерными историями. Но и многими проблемами. Например, на одном из завтраков выяснилось, что настройки программного обеспечения могут быть изменены таким образом, чтобы каждый оператор телефонного центра Альфа-банка экономил до 6 секунд времени без ущерба для качества и, соответственно, быстрее отвечал клиенту. Активно поддерживали эту идею и в регионах, так как там тоже директора по розничному бизнесу встречаются с сотрудниками на регулярной основе.

Желтая карточка начальнику

Развивать традицию завтраков в Альфа-банке начал Алексей Марей, главный управляющий директор, проведя первую встречу в таком формате в октябре 2012 г. Ничего нового он не изобрел: похожая практика существует во многих крупных западных компаниях. По задумке сотрудники должны рассказать о себе, в том числе и про то, с какими проблемами сталкиваются на своем рабочем месте. Запретных тем нет, можно задавать руководителю в том числе и неудобные вопросы, рассказали в банке. Для руководителя такие беседы - ценный источник информации о том, что происходит в компании, а рассказы о конкретных ситуациях, которые сотрудникам приходится решать, еще и сигнал о проблемных точках, над которыми стоит задуматься и поработать.

Подобные ритуалы нужны для поддержания здоровья компании, считают эксперты. Однако культура обратной связи формируется медленно, предупреждает Павел Безручко, гендиректор «Экопси консалтинга». Если ее нет, то сотрудники либо боятся за свою безопасность (не доверяют) и очень хвалят компанию, избегая разговора о проблемах, либо, когда у них уже нет мочи терпеть, ругают все без разбору, говорит консультант. В здоровой культуре подобные обсуждения проходят более сбалансированно.

В одной индийской компании используют интересный инструмент обратной связи: если сотрудник недоволен действиями своего менеджера, то он выставляет ему желтую карточку на сайте компании - и все видят, что действия этого менеджера подчиненным не нравятся, приводит пример Безручко. И только сам сотрудник может снять свою карточку. Менеджеру остается только выяснить причины недовольства - исправить ошибки, изменить поведение.

Информаторы снизу

Иногда руководители используют информаторов - доверенных лиц из числа сотрудников, которые дают им честную обратную связь, информацию о ситуации и проблемах, не фигурирующую в официальных каналах, например, в отчетах руководителей соответствующих подразделений, говорит Безручко: «Это социально осуждаемый способ, но он весьма распространен и нередко эффективен». Для той же цели компании запускают анонимную почтовую рассылку: каждый сотрудник может подписаться на эту рассылку и участвовать в произвольных дискуссиях с другими подписчиками, оставаясь при желании инкогнито.

Для того чтобы беседы руководителя с рядовыми сотрудниками проходили успешно, стоит формулировать тему встречи в позитивной манере, рекомендует Валерий Васин, генеральный директор консалтинговой компании Case. «Обязательно задавать вопросы и выслушивать мнения как можно большего количества собравшихся, подводить промежуточные итоги, показывая, что коллеги услышаны, и, наконец, убедиться, что собравшиеся не прочь встретиться в следующий раз», - резюмирует Васин.

"Ведомости" № 22 (3526)

Вопросы для рассмотрения:

1. Определите цель и содержание встреч руководителей с сотрудниками
2. Сформулируйте ваше отношение к таким встречам
3. Можно ли считать что такие мероприятия позволят снизить противодействие реформам в организации

АО «Любятково» реформы управления

Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. Акционировавшись, он превратился в АО «Любятково» 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» передал 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 руко-

водством комбината, подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпрепровождению.

Финансово-хозяйственная деятельность АО «Любятново» являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность — 1 млн руб., кредит в местном банке для выплаты зарплаты — 500 тыс. руб., задолженность поставщикам — около 100 тыс. 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 поладили 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 к ситуации

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?

Взаимодействие сотрудников

Сеть магазинов «Original Levi's Store» (OLS) существует в Москве уже более 3 лет. Ассортимент магазинов составляет продукция всемирно известной фирмы «Levi Strauss». За указанное время фирма «Сантан», которая является владельцем этой сети магазинов, добилась достаточно устойчивого положения на рынке и решила увеличить количество торговых точек. Было запланировано открытие двух новых магазинов. В связи с этим был произведен расширенный набор персонала на должности продавцов-консультантов.

Отбор проходил в два этапа, отсев составил около 90%. Однако, несмотря на такой строгий контроль, всегда существует возможность появления в коллективе фирмы человека случайного, либо не подходящего для работы в сфере обслуживания, либо не разделяющего основных принципов внутрифирменного общения. Задача по выявлению таких людей ложится на плечи непосредственного руководителя, т.е. управляющего магазином. Именно он должен определить, удовлетворяет ли данный работник производственным и корпоративным требованиям. Причем чем скорее он это сделает, тем лучше, так как фирме не придется затрачивать средства на обучение и вовлечение в коллектив нового работника.

Прошедшие отбор кандидаты распределялись непосредственно по магазинам. Ежедневно в OLS направлялись группы новичков, количестве 2—3 человек. Они получали первоначальное представление об ассортименте, правилах торговли и поведения в коллективе, затем поступали непосредственно в распоряжение старшего по смене и начинали постепенно включаться в процесс обслуживания клиентов. За деятельностью вновь прибывших велось тщательное наблюдение, в ходе которого выявлялось, соответствуют ли они требованиям, предъявляемым фирмой к своим сотрудникам. В результате принималось решение о дальнейшей судьбе кандидата.

В составе одной из групп в магазин поступила Светлана Петровская. С самого начала эта кандидатура вызвала у управляющего OLS Сергея Королева некоторые чисто интуитивные сомнения. Сергей работал управляющим около 2 лет, до этого прошел традиционный для OLS путь от продавца-консультанта до старшего по смене, поэтому ему была хорошо известна специфика работы своих подчиненных, и он практически с первой минуты знакомства мог определить, подходит ли данный человек фирме или нет. Тем не менее, несмотря на первое впечатление, он решил присмотреться к Петровской. К тому же его интересовало мнение коллектива OLS о новой сотруднице, а для того, чтобы оно сформировалось, нужно определенное время. Сергей не создавал барьеров при общении с подчиненными и всячески поощрял инициативу. Мнение сотрудников о новом работнике было для него очень важно. За заботами об объеме продаж он никогда не забывал о своем персонале.

Итак, новая сотрудница начала свою деятельность в качестве продавца-консультанта. Она показала себя способной к обучению, адекватно воспринимала необходимую информацию, выполняла приказы руководства и в целом неплохо себя зарекомендовала. Однако, положение вскоре изменилось. По прошествии нескольких дней выяснились некоторые странности в поведении Светланы. Девушка страдала излишней обидчивостью, отсутствием чувства юмора в обычном понимании и вместе с тем обладала способностью шутить так, что ее шутки были больше похожи на упреки. К тому же ее внешний вид оставлял желать лучшего: она не отличалась опрятностью и аккуратностью. При работе с клиентами она выглядела так, словно ждала, что ее вот-вот кто-нибудь ударит. Вместе с тем она стремилась всячески им услужить, видимо, ради того, чтобы избежать возможных упреков. Однако ее жалостливый вид вызывал у некоторых клиентов отнюдь не желание ее поддержать, а совсем наоборот — поиздеваться и пошутить над ней. Самое главное состояло в том, что она этого даже не понимала. Таким образом, ее появление в торговом зале отнюдь не помогало формированию у покупателей правильного мнения о фирме.

Отношения с коллективом у Светланы тоже не сложились, хотя все сотрудники OLS были с ней доброжелательны и терпимы к ее странностям. Коллектив состоял в основном из молодежи, отличался энтузиазмом, сплоченностью и совместимостью. Последнее было особенно важно, некоторые сотрудники даже были уволены во время прохождения испытательного срока по причине несовместимости с коллективом. Светлана никогда не принимала участия в дружеских вечеринках, хотя объективных причин для отказа у нее не было. К тому же если с клиентами она была вежлива, то с коллегами — наоборот. Однако, несмотря на все уже перечисленные странности, Сергей пока не принимал решения относительно Петровской, хотя прошло почти 3 недели. Ему казалось, что стоит с ней немного поработать, и все встанет на свои места. Членам коллектива было обидно за «лицо» своей фирмы. Они ждали от управляющего конкретного решения, а он медлил.

Вопросы к ситуации

1. Можно ли назвать коллектив данного магазина эффективным? Можно ли назвать эффективным его руководителя?
2. Какой стиль руководства преобладает в деятельности С. Королева?
3. Как, по-вашему, должен поступить управляющий в сложившейся ситуации? Почему он не учитывает требования коллектива? Не вступает ли его поведение в противоречие с присущим ему стилем управления?
4. Как проявляется сплоченность коллектива в ситуации с новой сотрудницей?

Как провести реорганизацию без потерь

Господин В.Савицкий – президент огромной корпорации «Развитие», объединяющей множество разнопрофильных фирм. В неё входят такие фирмы, как строительная компания, две фабрики производству товаров народного потребления (легкая промышленность), несколько фабрик по производству пищевых продуктов, два отеля с ресторанами, несколько магазинов и предприятий сферы услуг, а также бензоколонок.

Господин Савицкий начинал в качестве мелкого предпринимателя. У него было высокодоходное небольшое предприятие, прибыль от которого он вкладывал в рисковое производство. Обладая гениальным деловым чутьем, хотя и не имея специального образования, он практически безошибочно угадывал те области, за которыми будущее. Его бизнес развивался очень быстро, он постоянно искал новые решения, новые технологии, новые рынки сбыта и сферы вложений. В результате за сорок лет он стал во главе большой корпорации, обладающей достаточной мощностью и возможностями для дальнейшего развития и инвестирования.

Нельзя сказать, что В. Савицкий — тот человек, который думает, что без него дело остановится. Он не стремится везде успевать и все контролировать, как это было, когда он только начинал. Хотя общую стратегию корпорации разрабатывает именно он и он же определяет сферы вложения капитала и иных ресурсов, у него имеются помощники, которые занимаются разработкой и непосредственным внедрением его идей.

Господин Савицкий уже не молод (ему 67 лет), как и те люди, вместе с которыми он начинал свой бизнес. Эти люди прошли с ним почти весь путь и хорошо знают все особенности деловой политики г-на Савицкого. Охарактеризуем этих людей.

А. Нестеров - 64 года, вице-президент корпорации, имеет специальное экономическое образование, стажировался в крупных преуспевающих компаниях за границей. Он не только компаньон, но и близкий друг г-на Савицкого, который прошел с ним почти весь его путь в бизнесе, хороший помощник и толковый руководитель, но не обладает таким деловым чутьем, какое отличает его босса.

Л. Озерова — 43 года, имеет высшее юридическое образование, член совета директоров и главный юрист-консультант всей корпорации. Она уже довольно давно

работает в компании и почти 10 лет входит в совет директоров. Л. Озерова — блестящий знаток своего дела, не раз с ее помощью заключались выгодные и грамотные контракты.

И. Каримовский - 48 лет, начальник службы управления персоналом, также член совета директоров. У него специальное образование и довольно обширный опыт работы. Он всегда прекрасно справлялся со своими обязанностями в части организации работы с людьми в крупных быстро растущих компаниях. Господин Каримовский знаком со многими последними разработками и программами в области управления человеческими ресурсами. Он сравнительно недавно в этой компании (в отличие от А. Нестерова и Л. Озеровой) и еще не осознал всех ее потребностей.

У г-на Савицкого есть сын Андрей. Он очень перспективный молодой человек 28 лет, который уже довольно долго работает с отцом. Он имеет высшее экономическое образование и довольно разнообразный опыт работы. Однако его больше всего интересует гостиничное и ресторанное хозяйство. Последние несколько лет он занимается управлением двух отелей с ресторанами и всех бензоколонок, входящих в корпорацию. К остальным же предприятиям он не проявляет особого интереса.

В последнее время г-н Савицкий чувствует себя не очень хорошо, и он решил сдать дела в течение следующих 2—3 лет и уйти из корпорации. Однако он очень волнуется за свое детище. Он не знает, кого оставить на своем месте, потому что при ближайшем рассмотрении выяснилось, что никто, кроме него, не знает всех особенностей бизнеса и не обладает таким чутьем. Господин Савицкий боится, что после его ухода все то, чего он добивался в течение всей своей жизни, пойдет прахом.

Его бизнес довольно обширен, и у каждого отдельно взятого предприятия имеются свои проблемы. Самая же главная проблема состоит в том, как управлять всей сетью предприятий в совокупности. Господин Савицкий хочет оставить после себя органично функционирующую и прогрессирующую корпорацию.

Господин Савицкий пригласил группу экспертов провести исследование в его корпорации на предмет возможности реорганизации структуры власти. Он стоит перед выбором из двух альтернатив: во-первых, можно «разделить» власть и ответственность между отдельными предприятиями, т.е. сама корпорация как таковая перестанет существовать, вместо нее будут функционировать отдельные предприятия или их небольшие группы, а во-вторых, можно создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе, в котором те проблемы, которыми занимался сам г-н Б. Савицкий, будут решаться группой людей.

Проведя тщательный анализ, эксперты выяснили следующее: в корпорации не имеется таких людей, которые смогли бы успешно заменить В. Савицкого (почти на всех предприятиях имеются люди, которые смогли бы управлять каждым конкретным предприятием, но не всей корпорацией); в центральной администрации не имеется ни налаженной системы управления, ни четкой структуры власти и очень мало внимания уделяется налаживанию и поддержанию обратной связи; к тому же на самих предприятиях работа с людьми ведется несистематично, поэтому там не сформирован резерв кадров, который можно было бы использовать в подобных ситуациях.

В связи с этим и исходя из того, что г-н Савицкий хотел бы сохранить свой бизнес как единое целое, эксперты предложили:

- создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе (президент, несколько вице-президентов, которые в рамках всей корпорации руководят следующими отделами:

- служба управления персоналом, отдел рыночных исследований и маркетинга, аналитический отдел, отдел по связям с общественностью и др.);

- провести исследование на всех предприятиях по вопросу поиска прогрессивных менеджеров, способных после тщательной подготовки занять ключевые позиции как на своем предприятии, так и в центральном офисе;

- в рамках этой программы начать подготовку упомянутых менеджеров;

- помимо всего прочего, провести реорганизацию службы управления персоналом, так как до сих пор она работала неэффективно (судя по тому, что в критический момент не было того резерва персонала, который можно было бы использовать в сложившейся ситуации);

- хотя г-н Каримовский — человек знающий и образованный, ему в помощь следует нанять квалифицированных помощников. Ознакомившись с результатами этого исследования, г-н Савицкий начал выполнять кое-что из предложенного. В частности, он начал реорганизацию службы управления персоналом, но в части полной реорганизации структуры власти в корпорации он решения **не** принял.

Вопросы к ситуации

1. Охарактеризуйте проблему, возникшую в корпорации.
2. Что вы можете сказать о г-не Савицком как о руководителе.
3. Что вы можете сказать о кризисе власти, который возник в данный момент в корпорации?
4. Какие ошибки были допущены руководством корпорации?
5. Что вы могли бы предложить по реорганизации службы управления персоналом?
6. Как вы предложили бы поступить В. Савицкому в сложившейся ситуации, какое решение вы бы приняли на его месте («отдали» бы власть на предприятия, провели бы реорганизацию управления в центральном офисе или попытались скомбинировать элементы обоих вариантов)?

Как найти стрелочника

Некий коммерческий банк — один из многих мелких коммерческих банков, созданных в Москве за последние годы. Банк начал свои операции немногим более полутора лет назад. Весь штат банка состоял из 15 человек, не считая 6 человек охраны. Банк занимал помещение из 5 комнат: операционный зал, бухгалтерия, секретариат, кабинет управляющего и касса.

Управляющий банка — Иванов Сергей Васильевич, 45 лет, ранее работал в Научно-исследовательском центре. Стал управляющим благодаря своим глубоким знаниям в банковском деле и обширным связям в финансовом мире. Человек осторожный в общении с учредителями банка и несдержанный с подчиненными.

Главный бухгалтер банка — Смирнова Лидия Петровна, 40 лет. В течение 10 лет работала главным бухгалтером, 2 года назад окончила курсы бухгалтерского учета в коммерческом банке. Работала в этом коммерческом банке практически со дня его основания.

В результате проверки, проведенной Государственной налоговой инспекцией, были выявлены нарушения в ведении бухгалтерского учета и отчетности. На банк был наложен крупный штраф.

Следует отметить, что бухгалтерский учет велся в соответствии с учетной политикой банка, утвержденной его руководством.

За несколько месяцев до проверки Смирнова пыталась предупредить управляющего об имеющихся нарушениях. При этом произошел следующий разговор.

«Сергей Васильевич, у нас возникла проблема. Имеются серьезные нарушения в области бухгалтерского учета». — «А чем я могу им помочь? Ведь это же вы — главный бухгалтер. Для этого вас и взяли на работу». — «Видите ли, я не могу изменить учетную политику предприятия без согласования с руководством банка». — «Но вы же видите, сколько у меня дел! Разбирайтесь сами. Я спешу на встречу с руководителями фирмы, которая может стать очень выгодным клиентом нашего банка».

Смирнова пыталась снова начать этот разговор, однако у Иванова и на этот раз нашлись более важные дела. После того как на банк был наложен штраф, Иванов в присутствии всего коллектива в грубой, оскорбительной форме обвинил Смирнову в некомпетентности, невнимательности и непрофессионализме. Смирнова сочла

невозможным продолжать работу в подобных условиях и подала заявление об уходе по собственному желанию.

Так как она была хорошим специалистом, да и замену ей пришлось бы искать долго, управляющий вынужден был извиниться. Для того чтобы принести свои извинения, Иванов счел неудобным вызывать главного бухгалтера к себе в кабинет и сам пришел в бухгалтерию, где кроме Смирновой находились еще двое бухгалтеров. Смирнова приняла извинения управляющего, и конфликт был улажен.

Вопросы к ситуации

1. Достаточно ли профессиональных навыков, чтобы назначить человека начальником?
2. Как могла Смирнова привлечь внимание управляющего к своему вопросу?
3. Корректно ли поддерживать авторитет начальника за счет подчиненных?
4. Правильно ли повел себя Иванов когда приносил извинения Смирновой?
5. Какие последствия может повлечь даже единственный случай грубого или просто нетактичного поведения в присутствии подчиненных? Как это отразится на авторитете начальника?
6. Какова роль руководителя в создании благоприятного психологического климата в коллективе?

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВНЕАУДИТОРНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости включают в себя вопросы к устным опросам на практических занятиях, тесты по темам дисциплины.

Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины включают вопросы к зачету.

Разнообразные оценочные средства направлены на выявление качества усвоенных знаний, степени сформированности компетенций, предусмотренных федеральным государственным образовательным стандартом направления 38.04.01 «Экономика», учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Учебно-методическое обеспечение внеаудиторной работы обучающихся включает рекомендованный перечень информационных источников.

Указанные оценочные средства и учебно-методическое обеспечение внеаудиторной работы представлены в методических рекомендациях для обучающихся по направлению 38.04.01 «Экономика», профилю «Экономика предприятий и организаций» и методических рекомендациях по внеаудиторной работе обучающихся по направлению 38.04.01 «Экономика», профилю «Экономика предприятий и организаций».

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Вечканов Г.С. Экономическая теория. - Учебник. - СПб: Питер, 2014. - 448с.
2. Гагаринова И.К. Реформирование налоговой системы РФ - М.: Лаборатория книги, 2014. <http://www.biblioclub.ru/book/96819/>
3. Леонтьев А.А. Реформирование системы налогообложения. Актуальные вопросы - М.: Лаборатория книги, 2012. <http://www.biblioclub.ru/book/96995/>
4. Лившиц В. Н. Системный анализ нестационарной экономики России (1992–2010): рыночные реформы, кризис, инвестиционная политика 2-е обновл. и доп. изд. - М.:

Маросейка, 2012. <http://www.biblioclub.ru/book/96278/>

5. Спиридонов И.А. Мировая экономика: Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2013. - 256с.

б) дополнительная литература:

1. Бизнес-словарь - <http://www.businessvoc.ru>

2. Бурлачков В. К.. Международные валютно-кредитные отношения: конспект лекций [Электронный ресурс] / М.: "МГИМО-Университет", 2012. -101с. - 978-5-9228-0778-4 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=214592

3. Виды конкуренции, их особенности и значение для характеристики рынка - <http://www.library.by/shpargalka/belarus/006/521.htm>

4. Вошинин И. Солидаризм и экономика - <http://ntsrs.nm.ru/liter/vosch/eco.htm>

5. Григорьев Л. М.. Мировая экономика в начале XXI века: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.: Директ-Медиа, 2013. -928с. - 978-5-4458-4895-0 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=221321

6. Зименков Р. И.. Свободные экономические зоны: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2015. -223с. - 5-238-00930-5 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=114551

7. Клинов В. Г., Ревенко Л. С., Ружинская Т. И.. Мировые товарные рынки и цены: учебник [Электронный ресурс] / М.: "МГИМО-Университет", 2012. -499с. - 978-5-9228-0808-8 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=219288

8. Ломакин В. К.. Британия в мировой экономике: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2015. -407с. - 978-5-238-01872-0 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=114756

9. Мантусов В. Б.. Посредничество в мирохозяйственных связях. Сущность, современные методы и формы: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2012. -144с. - 978-5-238-02150-8 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=116629

10. Методические указания по проведению итоговой аттестации по специальности «Мировая экономика» (080102.65) (для студентов факультета международного бизнеса) [Электронный ресурс] / Омск: Омский государственный университет, 2012. -64с. - 978-5-7779-1470-5 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=237509

11. Новикова И. В., Семенов А. Ю., Максименко-Новохрост Т. В.. Экономическое развитие. Модели рыночной экономики: учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / Минск: ТетраСистемс, 2012. -224с. - 978-985-536-316-4 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=111915

12. Орешин В.П. Государственное регулирование национальной экономики: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2013.-124с.

13. Первозванский А.А., Первозванская Т.Н. Финансовый рынок: расчет и риск. - М.: Инфра-М, 2012. - 243с.

14. Пономарева Е. С., Кривенцова Л. А., Томилов П. С.. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2015. -287с. - 978-5-238-01911-6 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=115035

15. Трачук А.В. Реформирование естественных монополий: цели, результаты и направления развития - М.: Экономика, 2014. <http://www.biblioclub.ru/book/65989/>

16. [Электронный ресурс] / М.: Дашков и Ко, 2012. - 248 с. - 978-5-394-01420-8
http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=98820

17. Щегорцов В. А., Таран В. А.. Мировая экономика. Мировая финансовая система. Международный финансовый контроль: учебник [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2015. - 528 с. - 5-238-00868-6 http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=118332

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Международные экономические и финансовые организации

1. Всемирная торговая организация (ВТО), The World Trade Organisation (WTO) – www.wto.org

2. Группа Всемирного банка, The World Bank Group – www.worldbank.org

3. Международная ассоциация развития (МАР), The International Development Association (IDA) – www.worldbank.org/ida

4. Международный банк реконструкции и развития, International Bank for Reconstruction and Development (IBRD) – www.worldbank.org/ibrd

5. Международный валютный фонд (МВФ), The International Monetary Fund (IMF) – www.imf.org

6. Международная торговая палата (МТП), The International Chamber of Commerce (ICC) – www.iccwto.org

7. Международная финансовая корпорация (МФК), The International Finance Corporation (IFC) – www.ifc.org

8. Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям (МАИГ), The Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) – www.miga.org

Органы государственного управления и национальные институты РФ

9. Министерство финансов РФ – www.minfin.ru

10. Министерство экономического развития и торговли – www.economy.gov.ru

11. Министерство иностранных дел – www.gov.ru

12. Центральный банк России – www.cbr.ru

13. Федеральная служба государственной статистики – www.gks.ru

Научно-исследовательские и информационные центры

14. Институт международной экономики, Institute for International Economics – www.iie.com

15. Институт комплексных стратегических решений – www.icss.ac.ru

16. Институт транснациональных корпораций – www.itnc.ru

17. Информационное агентство Wright, The Wright Investors service – www.corporateinformation.com

18. Нью-Йоркский центр изучения миграции, The Centre for migration studies – www.cmsny.org

19. Российская ассоциация международных исследований – www.rami.ru

20. Статистическая служба европейской комиссии, The Statistical Guide to Europe – www.europa.eu.int/comm/eurostat

21. Статистика ВТО, International Trade Statistics – www.wto.org/english/res_e/statis_e

22. Статистика группы Всемирного банка, World Development Indicators – www.worldbank.org/data/wdi

23. Статистика МВФ, IMF World Economic Outlook – www.imf.org

24. Статистика ЦРУ, CIA Factbook – www.cia.gov.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

- Библиотечные ресурсы в читальном зале
- Библиотечные ресурсы в электронном виде

- Компьютерные классы с выходом в Internet
- Система дистанционного обучения Moodle, в которой размещен раздел «Экономика реформ», в состав которого входят: новостной форум, форум по самостоятельной работе, дополнительные материалы к семинарским занятиям.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОСЗ+ ВО по направлению «Экономика».

Автор:



Г.В.Погодина, к.ф.н., доцент

Рецензент:



О.А. Горбунова, к.э.н., доцент

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

Кафедра экономики

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой экономики

 2016 г
В.М. Рамзаев

УТВЕРЖДАЮ
Начальник Учебно-методического
управления

 2016 г
А.А. Бодров



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

УЧЕБНАЯ ДИСЦИПЛИНА

ЭКОНОМИКА РЕФОРМ

(наименование дисциплины (модуля))

Для студентов очной формы обучения

Направление 38.04.01 Экономика

Профиль «Экономика предприятий и организаций»

Квалификация (степень) выпускника – магистр

Составитель:



Г.В. Погодина, к.ф.н., доцент

г. Самара – 2016 г.

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Семинар 1 «Проблематика экономических реформ»

1. Введение в проблематику экономических реформ.
2. Детерминанты развития стран и регионов.
3. Методы проверки институциональной и географической гипотез и гипотезы развития. Метод инструментальных переменных в институциональном анализе.
4. Издержки беспорядка и диктатуры. Примеры построения границы институциональных возможностей.

Семинар 2 «Ликвидация последствий реформ»

1. Возможности компенсации потерь проигравшим в результате реформ.
2. Проблемы достоверной информации и заключения социального контракта.
3. Дезорганизация вследствие проведения реформ и ее преодоление.
4. Нарушение и восстановление производственных связей.

Семинар 3 «Вопросы координации реформ»

1. Проблема координации при проведении реформ.
2. Склонность к сохранению статус-кво в случае симметричной и асимметричной информации, в статической и динамической постановках.

Семинар 4 «Обстоятельства и ожидания при реформах»

1. Проблема достоверности обязательств. Равновесия рациональных ожиданий при проведении налоговой реформы.
2. Способы решения проблемы недостоверных обязательств.
3. Противодействие снижению барьеров, преграждающих доступ к рынкам.
4. Роль неравенства в распределении экономических активов.

Семинар 5 «Экономические реформы и политика»

1. Градуализм или «шоковая терапия».
2. Эффект обучения и расширение политических ограничений.
3. Паллиативные формы защиты прав собственности в отсутствие правового государства.

Семинар 6 «Политические реформы и их влияние на экономику»

1. Политические риски реформ: роль политической конкуренции и «административного ресурса».
2. Склонность к проведению реформ при авторитарном и демократическом режимах. Условия достижения общественного оптимума.
3. Институциональный дизайн: проектирование политической системы, способствующей проведению эффективных реформ.

Темы рефератов

1. Институциональная, географическая гипотезы и гипотеза развития: анализ трансформации институтов в различных странах.
2. Импорт институтов или поиск собственных решений. Адаптация существующих моделей к местным условиям.
3. Защита прав собственности от государственной и частной экспроприации.
4. Формирование и удовлетворение спроса на институты.
5. Факторы «запуска» реформ.
6. Анализ эффективности частных реформ (образование, здравоохранение, административная реформа).
7. Реформирование правовой системы.

8. Взаимодействие групп интересов при проведении реформ.
9. Проблема агентских отношений между обществом и государством при осуществлении реформ.
10. Сравнение стратегий реформ (темпы, масштабы, последовательность, движущие силы).
11. Роль общественного капитала в проведении реформ.
12. Влияние неоднородности общества на проведение реформ.
13. Борьба за ренту, и ее влияние на проведение реформ.
14. Масштабы и характер реформ при разных политических режимах.

Требования к оформлению реферата

- Реферат является индивидуальной работой обучающихся.
- Размер реферата – от десяти до пятнадцати страниц стандартного формата (шрифт 12 Times New Roman, через полтора интервала).
- Реферат должен следовать принятым в экономической литературе стандартам цитирования.
- Реферат не будет принят, если он является компиляцией заимствованных из различных источников отрывков.

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ

1. Реформы и институциональные преобразования.
2. Связь качества институтов и состояния экономики. Потенциал реформ.
3. Способы измерения институтов. Методы расчета индексов качества институциональной среды.
4. Институциональная гипотеза, географическая гипотеза и гипотеза развития.
5. Опосредованное воздействие природных факторов на экономический рост.
6. Рыночные институты и институты изъятия ренты.
7. Издержки беспорядка и диктатуры. Характеризация реформ с помощью кривой институциональных возможностей.
8. Многообразие институтов – отражение местных условий или признак необходимости реформ.
9. Последствия реформ, повышающих совокупную экономическую эффективность, для различных категорий экономических агентов.
10. Сокращение ренты в результате реформ и возможность потерь обладателей ренты в дореформенный период.
11. Краткосрочные и долгосрочные последствия реформ.
12. Каким образом экономическое неравенство связано с возможностью индивидуальных потерь в результате реформ, повышающих совокупную эффективность экономики?
13. Источники и типология рисков реформ.
14. Динамика реакции экономики на реформы.
15. Происхождение и характер трансформационного спада.
16. Влияние реформ на непродуктивные виды деятельности.
17. Множественность равновесий, возникающих в результате реформ. Проблема «институциональных ловушек».
18. Достоинства и недостатки экспериментирования при проведении реформ.
19. Причины возникновения склонности к сохранению статус кво.
20. Отторжение рисков реформ.

21. Проблема координации действий при проведении реформ: роль неполной информации.
22. Проблема достоверности обязательств: кризис доверия в проведении реформ.
23. Как и почему элиты могут противиться реформам: исторические свидетельства и результаты теоретического анализа.
24. Возникновение оппозиции завершению реформ в частично реформированной экономике.
25. Опасность остановки реформ и реставрации дореформенного уклада.
26. Способность или неспособность общества предъявить спрос на реформы.
27. Постепенные или радикальные реформы: анализ преимуществ и недостатков.
28. Причины и характер ревизии «Вашингтонского консенсуса».
29. Разрушение старых и формирование новых институтов в процессе реформ.
30. Достоинства, недостатки и предпосылки заимствования институтов.
31. Формы и последствия экспериментирования при проведении реформ.
32. Роль и природа «промежуточных» институтов.
33. Децентрализация и координация реформирования.
34. Формы и характер возможного конфликта интересов при проведении реформ между обществом и правящим классом.
35. Стимулы к проведению реформ в демократиях и автократиях.
36. Как политические риски влияют на склонность к реформированию?
37. Мотивы расширения избирательных прав.
38. Оптимальный конституционный дизайн: как и почему правительство следует защитить от давления групп интересов, предотвращая при этом злоупотребление властью.
39. Роль информированности общественности в успехе реформ.
40. Последствия для реформ сверхдоходов от природных ресурсов.

Вид контроля	Количество баллов	
	min	max
Опрос по темам семинарских занятий	15	30
Составление конспекта	15	20
Реферат	20	50
Итого за работу в семестре	50	100

Соответствие баллов рейтинга числовым оценкам по итогам обучения:

До 50 баллов – «неудовлетворительно»;

От 50 до 69 баллов – «удовлетворительно»;

От 70 до 89 баллов – «хорошо»;

От 90 до 100 баллов – «отлично».