

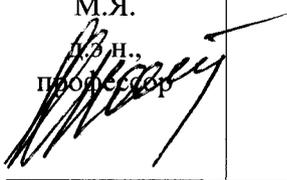
Рабочая программа является составной частью основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

Автор: Барковская В.Е. Рабочая программа дисциплины: Менеджмент – Королев МО: «Технологический университет», 2023 г.

Рецензент: Алексахина В.Г.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки бакалавров 38.03.01 «Экономика» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 11 апреля 2023 г.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я. к.э.н., профессор 			
Год утверждения (переутверждения)	2023	2024	2025	2026
Номер и дата протокола заседания кафедры	№807 27.03.2023г.			

Рабочая программа согласована:

Руководитель ОПОП  В.В. Овсийчук, к.э.н., доцент

Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:

Год утверждения (переутверждения)	2023	2024	2025	2026
Номер и дата протокола заседания УМС	№5 от 11.04.23			

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

Целью изучения дисциплины является:

- формирование базовых компетенций в области менеджмента для подготовки бакалавров к практической и научно-исследовательской деятельности, а также для изучения специальных дисциплин в магистратуре;
- является формирование теоретических знаний, практических навыков в области современного менеджмента, способность применять их в процессе подготовки и реализации управленческих решений;
- формирование научного понимания менеджмента, как системы.

В процессе обучения обучающийся приобретает и совершенствует следующие компетенции:

Универсальные компетенции:

- (УК-3) - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Общепрофессиональные компетенции:

- (УК-6) - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

- (ОПК-4) - Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

Основными задачами дисциплины являются:

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами в области менеджмента, включая методологические основы и закономерности, функции, методы, организационные структуры, технику и технологию менеджмента в условиях рыночной экономики;

- изучение принципов и методов проектирования рациональных структур управления;

- формирования навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности организации.

Показатель освоения компетенции отражают следующие индикаторы:

Трудовые действия

УК-3.4. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели;

УК-3.5. Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат

УК- 6.4 Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития

ИОПК-4.1. Критически сопоставляет альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий

Необходимые умения

УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, и строит продуктивное взаимодействие с учетом этого;

УК-3.1. Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели

УК-6.3. Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста

УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;

ИОПК-4.3. Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчётах организаций и ведомств при принятии управленческих решений

Необходимые знания

УК-3.2. При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников;

УК-6.2. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста

ИОПК-4.2. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя профессиональную терминологию экономической науки.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы подготовки бакалавров, по направлению подготовки 38.03.01 Экономика», профиль «Финансы и учет в цифровой экономике».

Дисциплина реализуется кафедрой управления.

Изучение данной дисциплины базируется на ранее полученных знаниях по обществознанию, приобретенных в средних образовательных учреждениях. Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

– (УК-3) - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

– (УК-6) - способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни; –

(ОПК-4) - способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением совокупности принципов, методов, форм и приёмов управления и выработки управленческих решений. Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часов.

Преподавание дисциплины ведется в 3-м семестре для очной формы, очно-заочной формы обучения и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля успеваемости: текущий контроль в форме тестирования и промежуточная аттестация в форме экзамена.

Основные положения дисциплины должны быть использованы для изучения последующих дисциплин: «Финансовые рынки», «Основы маркетинга», «Корпоративные финансы», «Финансовое планирование и бюджетирование», прохождения практики, государственной итоговой аттестации и выполнения выпускной квалификационной работы бакалавра.

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины для обучающихся очной и очно-заочной форм составляет 6 зачетных единиц, 216 часов.

Таблица 1

Виды занятий	Всего часов	Семестр 1	Семестр 2	Семестр 3	Семестр 4
Общая трудоемкость	216			216	
ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ					
Аудиторные занятия	64			64	
Лекции (Л)	32			32	
Практические занятия (ПЗ)	32			32	
Лабораторные работы (ЛР)	-			-	
Практическая подготовка	-			-	
Самостоятельная работа	152			152	
Курсовые работы (проекты)	-			-	
Контрольная работа	+			+	
Текущий контроль знаний	Тест			+	
Вид итогового контроля	зачет/ экзамен			экзамен	
ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ					
Аудиторные занятия	32			32	
Лекции (Л)	16			16	
Практические занятия (ПЗ)	16			16	
Лабораторные работы (ЛР)	-			-	
Практическая подготовка	4			4	
Самостоятельная работа	184			184	
Курсовые работы (проекты)	-			-	
Контрольная работа	+			+	
Текущий контроль знаний	Тест			-	
Вид итогового контроля	зачет/ экзамен			экзамен	

4.1. Темы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

Наименование тем	Лекции, час. очно/ очно- заочное	Практическ ие занятия, час. очно/ очно- заочное	Занятия в интеракти вной форме, час. очно/ очно- заочное	Практич еская подготов ка, час. очно/ очно- заочное	Код компете нций
Тема 1. Введение. Сущность, предмет и метод дисциплины. Общая характеристика менеджмента, его принципы и методы	4/2	4/2	2/1	-/-	УК-3
Тема 2. Формирование и развитие теории менеджмента. Планирование как функция менеджмента	4/2	4/2	2/1	-/-	УК-3 УК-6
Тема 3. Понятие и сущность организации. Теоретические основы осуществления мотивационной функции управления	4/2	4/2	2/1	-/-	УК-3 УК-6
Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организаций. Модели организации как объектов управления. Креативный менеджмент	4/2	4/2	2/1	-/-	УК-3 УК-6
Тема 5. Социальный аспект менеджмента	4/2	4/2	2/-	-/-	УК-3
Тема 6. Управленческие решения и контроль исполнения в системе менеджмента	4/2	4/2	2/-	-/-	УК-3 УК-6
Тема 7. Группы и групповая динамика. Управление конфликтами. Информация и коммуникации в управлении организации	4/2	4/2	2/-	-/-	УК-3 УК-6
Тема 8. Социально- экономическое прогнозирование	4/2	4/2	2/-	-/-	ОПК-4
Итого	32/16	32/16	16/4	-/-	

4.2. Содержание тем дисциплины

Тема 1. Введение. Сущность, предмет и метод дисциплины. Общая характеристика менеджмента, его принципы и методы

Переход к рыночной экономике, свобода предпринимательской деятельности и экономические реформы. Место управления в системе общественного производства. Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности, ее особенности. Объект менеджмента. Актуализация проблем управления, роль менеджмента в преодолении кризиса. Рыночная концепция управления.

Понятие «управление» и «менеджмент». Сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента. Механистический и органистический тип управления. Развитие теории и практики менеджмента. Основные концепции менеджмента. Стадии менеджмента. Принципы и методы менеджмента. Роль менеджмента в современном обществе.

Тема 2. Формирование и развитие теории менеджмента. Планирование как функция менеджмента

История управленческих революций. Зарубежные школы и концепции управления. Школа научного управления (менеджмента). Административная (классическая) школа менеджмента. Школа человеческих отношений (1920-1950 гг.) и поведенческие науки (1950 –по настоящее время). «Синтетические» учения об управлении. Управленческие идеи в России.

Сущность планирования. Планы и их типы. Временной аспект планирования. Прогнозирование как основополагающая база для процесса планирования. Основные направления прогнозирования. Принципы планирования. Модель стратегического планирования. Стратегия организации. Понятие миссии организации ее имиджа и стиля. Организация как процесс. Общие положения. Координация деятельности. Построение организации. Основные принципы, используемые при построении структур управления. Структура предприятия. Назначение и содержание организационных структур управления. Элементы структуры управления, связи между ними. Полномочия. Централизованные и децентрализованные организации.

Тема 3. Понятие и сущность организации. Теоретические основы осуществления мотивационной функции управления

Основные построения и развития организаций. Механическая и органическая организационные системы. Традиционная, дивизиональная и матричная схемы организаций. Корпоративная и индивидуальная организации. Фазы жизненного цикла организации. Новое в типах организаций. Адаптация к рынку. Организационное проектирование. Методические, организационные и правовые процедуры формирования организаций. Принципы формирования организационных структур в современном менеджменте. Полномочия. Централизованные и децентрализованные организации.

Понятие мотивации. Исторический аспект проблемы. Создание системы мотивации труда. Упрощенная модель мотивации поведения через потребности.

Виды управленческой мотивации. Методы осуществления функций мотивации. Мотивы и стимулы. Потребности и вознаграждение. Основные стадии мотивационного процесса.

Классификация теорий мотивации и их место в процессе активизации деятельности. Мотивационная сфера. Содержательные и процессуальные теории мотивации и их содержание.

Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организаций. Модели организации как объектов управления. Креативный менеджмент

Степень управляемости фирмы. Внутренние переменные цели. Факторы производства, персонала, маркетинга, финансов и учета. Значение и взаимосвязь факторов внешней среды. Среда прямого воздействия. Сложность и подвижность среды косвенного воздействия. Модель организации как коллектива, построенного на разделении труда. Модель организации как сложной иерархической системы. Модель организации как общественной организации.

Введение в креативный менеджмент. Современный менеджер и его креативное образование. Исследовательский подход к управлению рекламной деятельности. Креативное мышление. Потребности в креативном образовании.

Тема 5. Социальный аспект менеджмента

Формирование личности менеджера. Проблема власти и влияния. Понятие власти. Баланс власти в организации. Основные формы власти и влияния. Лидерство. Теории лидерства. Формальные и неформальные факторы лидерства. Понятие и характеристика стилей руководства. Природа и причины стресса. Модель стрессовой реакции. Типичные симптомы стресса. Методы борьбы со стрессом. Сущность и типовые модели карьеры. Сущность и принципы проведения деловых переговоров.

Тема 6. Управленческие решения и контроль исполнения в системе менеджмента

Сущность принятия управленческих решений. Условия, в которых принимаются управленческие решения: определенности, неопределенности и риска. Подходы к принятию решений. Виды управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений. Требования к управленческим решениям. Процедура принятия решений. Методы принятия решений. Оценка эффективности принятого решения.

Сущность и назначение контроля. Понятие обратной связи. Виды контроля. Этапы процесса контроля.

Тема 7. Группы и групповая динамика. Управление конфликтами. Информация и коммуникации в управлении организации

Особенности групп. Типы групп. Управление человеком и управление группой. Взаимодействие индивида и группы. Конфликты на предприятиях и в организациях. Конфликтность в менеджменте. Модели конфликтов. Классификация конфликтов и причины их возникновения. Стили и стратегии разрешения конфликтов. Методы разрешения конфликтов. Управление

конфликтами. Конфликтология, особенности и пути разрешения конфликтов между потребителями и поставщиками услуг.

Общие понятия информации и информационного обмена. Понятие коммуникации в менеджменте. Участники коммуникативного процесса. Элементы и этапы процесса коммуникации. Формальные каналы коммуникации. Содержание и основные проблемы нисходящих коммуникаций. Типы сообщений, характерные для восходящих коммуникаций. Направления горизонтальных коммуникаций. Значение неформальных каналов коммуникации в организациях. Роль слухов в организации, отношение к ним руководства. Коммуникативные сети: понятие, типы, их эффективность в различных ситуациях. Новые коммуникативные подходы: открытые коммуникации и диалог. Управление коммуникациями в организации. Источники коммуникативных барьеров. Характеристика индивидуальных и организационных барьеров. Способы преодоления коммуникативных барьеров: организационные действия и индивидуальные навыки.

Тема 8. Социально-экономическое прогнозирование

Виды экономического прогнозирования. Характеристика формализованных и эвристических методов прогнозирования. Методы прогнозирования экономической динамики. Факторный подход к прогнозированию экономического роста. Понятие о межотраслевом балансе и его использовании в экономическом анализе и прогнозировании. Прогноз научных исследований и технологического развития. Проблема достоверности и надежности прогноза в условиях экономической турбулентности.

5. Перечень учебно - методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине

1. «Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины»

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Структура фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведена в Приложении 1 к рабочей программе.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Балашов, А. П. Менеджмент : учеб. пособие / А.П. Балашов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 272 с. <http://znanium.com/go.php?id=1009055>
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. <http://znanium.com/go.php?id=1033889>
3. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 656 с. <http://znanium.com/go.php?id=1064558>

Дополнительная литература:

1. Гапонова, О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Гапонова, Л.С.Данилова, Ю.Ю. Чилипенюк. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с.
<http://znanium.com/go.php?id=1032618>
2. Тебекин, А. В. Менеджмент : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 384 с. <http://znanium.com/go.php?id=1066124>
3. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с.
<http://znanium.com/go.php?id=1091511>

8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.biblioclub.ru>
2. <http://znanium.com>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 к рабочей программе.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы:

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;
- <http://www.msk.treko.ru> - электронный словарь тренера и консультанта;
- <http://www.distance-learning.ru> - информационный портал «Дистанционное обучение»;
- <http://www.bankr.ru/index.php> - «Банкротство в России»;
- <http://www.anticrisis.ru> – онлайн-информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия:

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов.

Практические занятия:

Аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, экран, персональный компьютер), демонстрационными материалами (наглядными пособиями).

**Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине**

ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

Профиль: Финансы и учет в цифровой экономике

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очная, очно-заочная

Королев
2023

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающей формирование компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части), обучающийся должен:		
				Трудовые действия	Необходимые умения	Необходимые знания
1.	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	<i>Тема 1</i> <i>Тема 2</i> <i>Тема 3</i> <i>Тема 4</i> <i>Тема 5</i> <i>Тема 6</i> <i>Тема 7</i>	Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели; Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат	Анализирует возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, строит продуктивное взаимодействие с учетом этого; Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников;
2	УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.	<i>Тема 2</i> <i>Тема 3</i> <i>Тема 4</i> <i>Тема 6</i> <i>Тема 7</i>	Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития	Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста Использует инструменты и методы управления	Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста

					временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;	
3	ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	Тема 8	Критически сопоставляет альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчётности организаций и ведомств при принятии управленческих решений	Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя профессиональную терминологию экономической науки.

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Инструмент, оценивающий сформированность компетенции	Этапы и показатели оценивания компетенции	Критерии оценивания компетенции на различных этапах формирования и шкалы оценивания
УК-3; УК-6; ОПК-4	Тест	А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 90% правильных ответов	Проводится письменно или с использованием персонального компьютера через электронный сервис: Сервис дистанционного обучения. Время, отведенное на процедуру - 30 минут. Неявка — 0 баллов. Критерии оценки

		<p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция освоена на продвинутом уровне - 70% правильных ответов; • компетенция освоена на базовом уровне - от 51% правильных ответов; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - менее 50% правильных ответов</p>	<p>определяются процентным соотношением.</p> <p>Неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов.</p> <p>Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов.</p> <p>Хорошо - от 70%.</p> <p>Отлично - от 90%.</p> <p>Максимальная оценка - 5 баллов.</p>
УК-3; УК-6; ОПК-4	Доклад в форме презентации	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция освоена на продвинутом уровне - 4 балла; • компетенция освоена на базовом уровне - 3 балла; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится в устной форме.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие содержания доклада заявленной тематике (1 балл). 2. Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл). 3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл). 2. Качество самой представленной работы (1 балл). 5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной

			<p><i>тематики (1 балл).</i> <i>Максимальная сумма</i> <i>баллов - 5 баллов.</i></p>
--	--	--	--

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерная тематика докладов в презентационной форме:

1. Принципы и функции менеджмента
2. Характеристика принципов и функций менеджмента.
3. Роль менеджмента в экономическом развитии страны.
4. Виды менеджмента и их взаимосвязь.
5. Стратегический и инновационный менеджмент.
6. Подходы к менеджменту: системный, ситуационный.
7. Функция организации в менеджменте.
8. Подходы к классификации организаций в менеджменте.
9. Организация труда руководителя.
10. Организация рабочего места руководителя.
11. Стиль работы руководителя.
12. Организация труда специалиста и его роль в управлении предприятием.
13. Внутренняя среда организации.
14. Взаимосвязь внутренних переменных организации.
15. Внешняя среда организации.
16. Характеристики внешней среды прямого и косвенного действия.
17. Коммуникации в организации и управлении.
18. Методы и модели принятия управленческих решений.
19. Классификация решений. Алгоритм рационального решения проблем.
20. Миссия и цели организации.
21. Миссия организации. Классификация целей.
22. Характеристики целей организации.
23. Построение дерева целей организации.
24. Планирование и реализация стратегии организации.
25. Характеристика стратегий организации.
26. Обеспечение выполнения стратегий.
27. Виды планирования.
28. Стратегическое и тактическое планирование.
29. Управленческие изменения в организации.
30. Понятие и виды организационных изменений.
31. Этапы проведения организационных изменений.
32. Реинжиниринг, понятие и концепция.
33. Классификация полномочий.
34. Делегирование полномочий и ответственности.
35. Эффективность распределения полномочий.
36. Связь полномочий и структуры организации.
37. Организационная структура управления.

38. Понятие организационной структуры.
39. Основные характеристики структуры управления.
40. Проектирование организационных структур.
41. Управление качеством работы и продукции.
42. Принципы производственного менеджмента.
43. Инновации и структурные изменения в экономике.
44. Жизненный цикл организации.
45. Разработка и реализация управленческих решений.
46. Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.
47. Функции и виды контроля в менеджменте.
48. Методология управления персоналом организации.
49. Комплексный подход к поиску и подбору персонала.
50. Кадровая политика и кадровый потенциал.
51. Взаимодействие и взаимовлияние менеджмента и предпринимательства.
52. Новаторское содержание современного менеджмента.
53. Важнейшие функциональные характеристики современного менеджмента.
54. Организация работы менеджера по системе «5С».
55. Особенности менеджмента организаций малого предпринимательства.
56. Анализ процесса становления дерева целей и планирования в организации.
57. Выбор критериев эффективности целей управления организацией.
58. Управление и планирование по целям менеджмента организаций.
59. Разработка сценариев планирования в кризисных ситуациях.
60. Применение ситуационного планирования в условиях неопределенности.
61. Принципы и элементы проектирования адаптивных организаций.
62. Централизация и децентрализация властных полномочий в организации.
63. Типология организаций и механизмов координации в менеджменте.
64. Преимущества и области функционирования проектного менеджмента.
65. Стратегия и технология – важнейшие факторы организационной структуры.
66. Стратегия и тактика организационных изменений.
67. Управление процессами изменений в организациях.
68. Природа и факторы сопротивления изменениям в организациях.
69. Стратегическая роль управления персоналом в менеджменте организации.
70. Принципы и методы управления развитием персонала организации.
71. Планирование работы с персоналом в системе менеджмента организации.
72. Критерии эффективности функционирования персонала в организации.
73. Факторы развития лидерства в менеджменте организаций.
74. Роль лидерства в проведении организационных изменений.
75. Принципы организации эффективной командной работы.
76. Смысл власти и влияния менеджмента в профессиональной среде.
77. Условия становления карьеры и профессионального развития менеджера.
78. Содержательные теории мотивации и проблемы развития потребностей.
79. Влияние мотивации на формирование модели поведения человека.
80. Разработка систем мотивации и управления персоналом в организациях.
81. Роль информации для развития организационных коммуникаций в менеджменте.
82. Влияние коммуникаций на эффективность управления организацией.
83. Значение коммуникативных технологий для развития рабочих мест.
84. Подходы к формированию команд и выбор механизмов развития организаций.
85. Воздействие рабочих команд на эффективность организаций.
86. Отличия индивидуальных и групповых управленческих решений в организациях.
87. Проблемы групповой динамики и пути их решения в организациях.
88. Эффективность управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

89. Кадровое планирование в организации.
90. Модели и методы мотивации персонала.
91. Оценка эффективности управления.
92. Понятие результативности и эффективности управления.
93. Показатели эффективности управления.
94. Системы менеджмента качества.
95. Формирование корпоративной культуры, адекватной современности.
96. Лидерство и руководство в организациях.
97. Особенности групповой и командной работы.
98. Деятельность и мастерство менеджера.
99. Менеджмент как наука и искусство.
100. Новое управленческое мышления в эпоху перемен

Пример тестового задания:

1. Что такое менеджмент:

- a.совокупность принципов, методов, средств и форм управления деятельностью предприятия с целью повышения его эффективности и получения прибыли;
- b.целенаправленный поиск и совершенствование работы с индивидуумами для наиболее эффективного использования материальных и трудовых ресурсов;
- c.вид деятельности по руководству людьми в определенной сфере общественной жизни;
- d.верны все определения.

2. Какова основная цель менеджмента:

- a.создание команды единомышленников;
- b.обеспечение прибыльности или доходности;
- c.социальное развитие коллектива;
- d.анализ деятельности предприятия.

3. В чем состояла суть первого этапа развития менеджмента:

- a.накопление опыта управления;
- b.обобщение опыта управления;
- c.систематизация знаний о менеджменте;
- d.выявление математических зависимостей и тенденций.

4. В чем состояла суть второго этапа развития менеджмента:

- a.накопление опыта управления;
- b.обобщение опыта управления;
- c.систематизация знаний о менеджменте.
- d.выявление математических зависимостей и тенденций.

5. В чем состояла суть третьего этапа развития менеджмента:

- a.накопление опыта управления;
- b.обобщение опыта управления;
- c.систематизация знаний о менеджменте.

d. выявление математических зависимостей и тенденций.

6. Главная идея школы научного управления Ф.У. Тейлора:

- a. мотивация персонала;
- b. научный отбор и расстановка персонала;
- c. научная организация труда менеджера;
- d. командная работа.

7. Главная идея административной школы менеджмента А. Файоля:

- a. мотивация персонала;
- b. научный отбор и расстановка персонала;
- c. научная организация труда менеджера;
- d. командная работа.

8. Главная идея школы человеческих отношений:

- a. мотивация персонала;
- b. научный отбор и расстановка персонала;
- c. научная организация труда менеджера;
- d. командная работа.

9. Главная идея количественной школы менеджмента:

- a. мотивация персонала;
- b. научный отбор и расстановка персонала;
- c. научная организация труда менеджера;
- d. представление менеджмента в виде логического процесса, выраженного математически.

10. Какие характеристики присущи должности менеджера:

- a. занимает постоянную должность;
- b. наделен полномочиями в области принятия решений;
- c. несет определенную ответственность и обладает правами в области конкретных видов деятельности фирмы;
- d. все вышеперечисленные.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Формой контроля знаний по дисциплине «Менеджмент» являются две текущие аттестации в виде тестов и одна промежуточная аттестация в виде экзамена в устной форме.

Неделя текущего контроля	Вид оценочного средства	Код компетенций, оценивающих знания, умения, навыки	Содержание оценочного средства	Требования к выполнению	Срок сдачи (неделя семестра)	Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов
Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса	тестирование	УК-3; УК-6; ОПК-4	30 вопросов	Компьютерное тестирование; время отведено на процедуру -30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Неявка – 0 баллов. Критерии оценки определяются процентным соотношением. Неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов. Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично - от 90%. Максимальная оценка - 5 баллов.
Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса	тестирование	УК-3; УК-6; ОПК-4	30 вопросов	Компьютерное тестирование; время отведено на процедуру – 30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Неявка – 0 баллов. Критерии оценки определяются процентным соотношением. Неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов. Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично - от 90%. Максимальная оценка - 5 баллов.
Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса	Экзамен	УК-3; УК-6; ОПК-4	2 вопроса	Экзамен проводится в устной форме, путем ответа на вопросы. Время отведено на процедуру – 20 минут.	Результаты предоставляются в день проведения зачета	Критерии оценки: «Отлично»: ставится студентам, которые при ответе: <ul style="list-style-type: none"> • обнаруживают всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; • демонстрируют знание современной учебной и научной литературы; • способны творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; • владеют понятийным аппаратом. «Удовлетворительно»:

				<p>ставится студентам которые при ответе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • знание основных понятий предмета; • умение использовать и применять полученные знания на практике; • работа на семинарских занятиях; • знание основных научных теорий, изучаемых предметов; • ответ на вопросы билета. <p>«Неудовлетворительно»:</p> <p>ставится студентам которые при ответе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • демонстрирует частичные знания по темам дисциплин; • незнание основных понятий предмета; • неумение использовать и применять полученные знания на практике; • не работал на семинарских занятиях; • не отвечает на вопросы.
--	--	--	--	---

Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся.

Типовые вопросы, выносимые на экзамен:

1. Сущность и понятие менеджмента.
2. Общее и отличие между менеджментом и управлением.
3. Менеджмент и его функции.
4. Основные школы управления.
5. Особенности современного менеджмента.
6. Внутренняя и внешняя среда организации.
7. Понятие организации и ее признаки.
8. Процесс управления.
9. Оценка ситуации в менеджменте.
10. Принятие управленческого решения как процесс и результат.

11. Механизм управления, средства управления, методы управления.
12. Лидерство.
13. Концепции лидерства.
14. Личность менеджера и требования к ней.
15. Соотношение авторитета и псевдоавторитета руководителя.
16. Современное понятие человеческого капитала.
17. Классические стиль руководства.
18. Современные стили руководства
19. Формальное и неформальное управление.
20. Понятие власти и ее основы.
21. Власть и партнерство.
22. Групповая динамика и конфликты в менеджменте.
23. Планирование как функция менеджмента.
24. Стратегия фирмы.
25. Миссия и цели организации.
26. Виды базовых стратегий развития фирмы.
27. Сущность функции организации в менеджменте.
28. Понятие структуры управления
29. Жесткие организационных структур управления.
30. Адаптивные организационные структуры управления.
31. Проектирование организационной структуры управления.
32. Централизованные и децентрализованные организации.
33. Значение мотивации в менеджменте и ее концепции.
34. Мотивационный механизм.
35. Понятия потребности, вознаграждения и стимулирования.
36. Экономические методы стимулирования.
37. Неэкономические методы стимулирования.
38. Содержание теорий мотивации.
39. Контроль в системе менеджмента и его функции.
40. Принципы контроля в менеджменте.
41. Технология контроля и требования к нему.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

Профиль: Финансы и учет в цифровой экономике

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очная, очно-заочная

Королев
2023

1. Общие положения

Целью изучения дисциплины является:

- формирование базовых компетенций в области менеджмента для подготовки бакалавров к практической и научно-исследовательской деятельности, а также для изучения специальных дисциплин в магистратуре;
- является формирование теоретических знаний, практических навыков в области современного менеджмента, способность применять их в процессе подготовки и реализации управленческих решений;
- формирование научного понимания менеджмента, как системы.

Основными задачами дисциплины являются:

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами в области менеджмента, включая методологические основы и закономерности, функции, методы, организационные структуры, технику и технологию менеджмента в условиях рыночной экономики;
- изучение принципов и методов проектирования рациональных структур управления;
- формирования навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности организации.

2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий

Практическое занятие 1. Введение. Сущность, предмет и метод дисциплины. Общая характеристика менеджмента, его принципы и методы

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Понятие и общая характеристика менеджмента, его принципы и методы. Закрепление теоретических знаний, являющихся фундаментальной основой менеджмента.

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 2. Формирование и развитие теории менеджмента. Планирование как функция менеджмента

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

1. Понятие прогнозирования в менеджменте
2. Понятие планирования. Задачи и принципы планирования.
3. Классификация планов в организации.
4. Оценка планов. Критерии оценки.
5. Программно – целевое планирование.

6. Модель стратегического планирования.
7. Понятие организации. Координация деятельности.
1. Влияние внешней среды на организацию.
2. Организационная структура организации и ее связь с масштабом предприятия.
3. Линейные и функциональные структуры управления.

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 3. Понятие и сущность организации. Теоретические основы осуществления мотивационной функции управления

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

1. Понятие мотивации. Стадии мотивационного механизма.
2. Содержательные концепции мотивации.
3. Процессный подход к мотивации.
4. Мотивы и стимулы.
5. Экономические методы стимулирования.
6. Неэкономические методы стимулирования.

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 4. Внутренняя и внешняя среда организаций. Модели организации как объектов управления. Креативный менеджмент

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

1. Кто такой креативный предприниматель.
2. Понятие и сущность креативного менеджмента.
3. Необходимость креативного мышления в рекламной деятельности.

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 5. Социальный аспект менеджмента

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

1. Личность руководителя и ее роль в эффективном управлении.
2. Понятие и соотношение власти и влияния.
3. Баланс власти в организации. Власть и партнерство.
4. Основные формы и основы власти.
5. Лидерство. Роль и значение формального и неформального лидерства.

6. Авторитет менеджера.
7. Характеристика стилей руководства.

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 6. Управленческие решения и контроль исполнения в системе менеджмента

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

1. Какое решение можно считать оптимальным?
2. Критерии классификации управленческих решений.
3. Методы подхода к разработке управленческих решений.
4. Основные научные понятия управленческого решения.
5. Основные этапы процесса принятия решений.
6. Практический смысл согласования решений.
7. Ситуации, в которых математические модели способны помочь менеджеру принять оптимальное управленческое решение.
8. Требования, предъявляемые к управленческому решению.

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 7. Группы и групповая динамика. Управление конфликтами. Информация и коммуникации в управлении организации

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

Закрепление теоретических знаний по понятиям информации, коммуникации, коммуникативного процесса, коммуникационной подструктуры управления, коммуникационной сети и обосновать важность коммуникационного процесса в менеджменте организации

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

Практическое занятие 8. Социально-экономическое прогнозирование

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия:

Закрепление теоретических знаний по видам экономического прогнозирования, характеристике формализованных и эвристических методов прогнозирования,

методам прогнозирования экономической динамики, факторному подходу к прогнозированию экономического роста

Продолжительность занятия 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для очно-заочной формы обучения

3. Указания по проведению лабораторного практикума

Не предусмотрено учебным планом

4. Указания по проведению самостоятельной работы обучающихся

Задания для самостоятельной работы обучающихся приведены ниже в таблице:

Наименование блока/ раздела дисциплины	Виды СРС
Тема 1. Введение. Сущность, предмет и метод дисциплины. Общая характеристика менеджмента, его принципы и методы	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 2. Формирование и развитие теории менеджмента. Планирование как функция менеджмента	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 3. Понятие и сущность организации. Теоретические основы осуществления мотивационной функции управления	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организаций. Модели организации как объектов управления. Креативный менеджмент	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 5. Социальный аспект менеджмента	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 6. Управленческие решения и контроль исполнения в системе менеджмента	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 7. Группы и групповая динамика. Управление конфликтами. Информация и коммуникации в управлении организации	<i>Подготовка докладов.</i>
Тема 8. Социально-экономическое прогнозирование	<i>Подготовка докладов.</i>

Контрольная работа	<p>Письменная работа:</p> <p>1. Написание Контрольной работы по теме, разработанной преподавателем на основе рабочей программы.</p>
--------------------	--

5. Указания по написанию контрольной работы для обучающихся очной, очно-заочной форм обучения

5.1. Требования к структуре.

Структура контрольной работы должна способствовать раскрытию темы: иметь титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы.

5.2. Требования к содержанию (основной части).

1. Во введении обосновывается актуальность темы, определяется цель работы, задачи и методы исследования.
2. При определении целей и задач исследования необходимо правильно их формулировать. Так, в качестве цели не следует употреблять глагол «сделать». Правильно будет использовать глаголы: «раскрыть», «определить», «установить», «показать», «выявить» и т.д.
3. Основная часть работы включает 2 - 4 вопроса, каждый из которых посвящается решению задач, сформулированных во введении, и заканчивается констатацией итогов.
4. Приветствуется иллюстрация содержания работы таблицами, графическим материалом (рисунками, схемами и т.п.).
5. Необходимо давать ссылки на используемую литературу.
6. Заключение должно содержать сделанные автором работы выводы, итоги исследования.
7. Вслед за заключением идет список литературы, который должен быть составлен в соответствии с установленными требованиями. Если в работе имеются приложения, они оформляются на отдельных листах, и должны быть соответственно пронумерованы.

5.3. Требования к оформлению.

Объём контрольной работы - ... страниц формата А4, напечатанного с одной стороны текста (1,5 интервал, шрифт Times New Roman).

Примерная тематика контрольных работ:

1. Сущность и основные этапы процесса принятия управленческих решений.
2. Циклы процесса принятия управленческих решений.
3. Процесс разрешения проблем (диаграмма, этапы).
4. Отличительные особенности принятия решений в Американском и Японском менеджменте.
5. Понятие “организация” и ее составляющие (в широком и узком смысле слова).
6. Управление как воздействие (понятие “сложности” управления).
7. Инфраструктура менеджмента.
8. Динамика менеджмента.
9. Менеджмент как тип управления.
10. Управление временем - как обязательная функция менеджера.

11. Основные подходы к построению организационных структур управления.
12. Полномочия и ответственность.
13. Механизм нововведений в создании системы эффективного менеджмента.
14. Управление мотивами как составляющая менеджмента.
15. Основные теории мотивации.
16. Управление стимулами.
17. Основные этапы в создании эффективного механизма стимулирования.
18. Место анализа трудовых функций в мотивации.
19. Групповая и индивидуальная мотивация.
20. Оценка ситуации в менеджменте.
21. Разработка стратегий и планов организации.
22. Роль коммуникаций в системе управления.
23. Управление персоналом.
24. Формирование человеческого капитала.
25. Личность менеджера.
26. Лидерство.
27. Стиль управления.
28. Мотивация деятельности человека в организации.
29. Контроль и регулирование в системе менеджмента.
30. Взаимоотношение менеджера и подчиненных.
31. Формальное и неформальное управление.
32. Власть и партнерство.
33. Руководитель в системе управления.
34. Методы управления.
35. Управление человеческими ресурсами и кадрами.
36. Групповая динамика.
37. Управление конфликтами.
38. Качества менеджера.
39. Экономические методы стимулирования.
40. Неэкономические методы стимулирования.
41. Власть и ее основы.
42. Информационное обеспечение менеджмента.
43. Баланс власти.
44. Миссия организации.
45. Корпоративная культура.

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература:

1. Балашов, А. П. Менеджмент : учеб. пособие / А.П. Балашов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 272 с. <http://znanium.com/go.php?id=1009055>
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. <http://znanium.com/go.php?id=1033889>
3. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 656 с. <http://znanium.com/go.php?id=1064558>

Дополнительная литература:

1. Гапонова, О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Гапонова, Л.С.Данилова, Ю.Ю. Чилипенко. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с.
<http://znanium.com/go.php?id=1032618>
2. Тебекин, А. В. Менеджмент : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 384 с. <http://znanium.com/go.php?id=1066124>
3. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с.
<http://znanium.com/go.php?id=1091511>

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.biblioclub.ru>
2. <http://znanium.com>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы:

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;
- <http://www.msk.treko.ru> - электронный словарь тренера и консультанта;
- <http://www.distance-learning.ru> - информационный портал «Дистанционное обучение»;
- <http://www.bankr.ru/index.php> - «Банкротство в России»;
- <http://www.anticrisis.ru> – онлайн-информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

Ресурсы информационно-образовательной среды Университета:

- www.biblioclub.ru
- www.rucont.ru
- znanium.com
- e.lanbook.com

Информационно-справочные системы:

- [Консультант+](#)