



ГБПОУ «Пермский политехнический колледж имени
Н.Г. Славянова»

Методические указания
для обучающихся по выполнению практических занятий
по дисциплине

ОП.04 «Менеджмент»

специальности

15.02.19 Сварочное производство

Рассмотрено на заседании
предметной цикловой комиссии
«Выпускающая студентов на
государственную итоговую
аттестацию»

протокол № 8

«8» февраля 2024г.

Председатель ЦКК

/Вепрева С.В./

Автор:

преподаватель

ГБПОУ «ППК им. Н.Г. Славянова»

Катаева Виктория Викторовна



СОДЕРЖАНИЕ

1	Пояснительная записка	3
2	Содержание практических занятий	
3	Практическая работа № 1: Составление миссии организации	
4	Практическая работа №2 Проведение деловых переговоров	
5	Список источников и литературы	

Пояснительная записка

Методические указания по выполнению практических работ обучающимися по дисциплине ОП.04 «Менеджмент» предназначены для обучающихся по специальности 15.02.19 Сварочное производство.

Цель методических указаний: оказание помощи обучающимся в выполнении практических работ по дисциплине ОП.04 «Менеджмент».

Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят обучающимся закрепить теоретические знания, сформировать необходимые умения и навыки деятельности по специальности, направлены на формирование следующих компетенций:

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам

ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;

ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.

ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста.

ПК 4.1. Осуществлять текущее и перспективное планирование производственных работ

ПК 4.3. Разрабатывать предложения по повышению эффективности производства

Описание каждого практического занятия содержит: раздел, тему, количество часов, цель работы, что должен знать и уметь обучающийся, теоретическую часть, порядок выполнения работы, контрольные вопросы, учебно-методическое и информационное обеспечение.

На выполнение практических занятий по учебной дисциплине ОП.04 «Менеджмент» отводится 4 часа.

Содержание практических занятий

Практическая работа №1 Составление миссии организации

Тема 1: Мотивация и потребности

Количество часов: 2

Цель: познакомиться с миссией организации и ответить на вопросы

Студент должен:

- **знать:**

- ✓ основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;
- ✓ принципы развития и закономерности функционирования организации;
- ✓ роли, функции и задачи менеджера в современной организации;

- **уметь:**

- ✓ ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- ✓ анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- ✓ анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- ✓ организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

Теоретическая часть:

С главной целью любого предприятия – получением прибыли, мы уже определились. Теперь о том, почему управленцы говорят о целях во множественном числе. Миссия и цели являются частью стратегического планирования любого современного предприятия, поэтому считаю данную тему актуальной. Практическая значимость работы будет в создании рекомендаций по формированию миссии и цели предприятия. Миссия является базисом, точкой опоры для всех плановых решений предприятия, дальнейшего определения ее целей и задач. Она создает уверенность, что предприятие преследует непротиворечивые, ясные, сравнимые цели; помогает сосредоточить все усилия работников на выбранном направлении, объединяет их действия; создает понимание и поддержку среди внешних участников предприятия (акционеров, государства, финансовых фирм и т.д.) и всех, кто заинтересован в ее успехе.

Порядок выполнения работы:

1. Решить практическую задачу 1.

Практическая задача 1.

Знакомство с нижеприведенными данными. Выбирается рекламное агентство «Красный Партизан». Юридическая форма - Закрытое Акционерное Общество. Форма собственности - частная. Характер производства - производство услуг. Наше предприятие занимается следующими видами деятельности: Разработка комплексных рекламных компаний, размещение и закупка носителей, теле-видео реклама, наружная реклама и полиграфия, проведение презентаций, а так же модельный бизнес, включающий в себя и школу манекенщиц. Предприятие с точки зрения технологии является малосерийным.

Необходимая численность управленческого персонала является следующей:

- 4 топ-менеджера;
- 11 менеджеров среднего звена.

Общая численность работающих - 95 человек.

Принципы разделения труда: на основании функциональной и профессиональной принадлежности.

Миссия данной организации состоит в повышении уровня качества рекламной продукции на рынке и формирование у населения хорошего вкуса. Данная организация в

силу своего структурного построения является одним из социальных институтов. Фирма осуществляет коммуникационную функцию в обществе, способствуя повышению качества предлагаемых товаров и услуг, а так же является работодателями, что само по себе немаловажно.

Философия организации.

Мы носители культуры. А от того, какие мы сами зависит то, что мы делаем. Необходимо быть вежливым со всеми абсолютно. Работники должны хорошо выглядеть, в соответствии с рекомендациями стилистов фирмы. В фирме разработаны корпоративные стандарты на документооборот внутри организации. Руководство разрабатывает программу по формированию корпоративной лояльности. Руководство должно быть образцовым примером для своих подчиненных. Руководству необходимо с пониманием относиться к ошибкам или небрежностям своих подчиненных. Например, категорично не карать за опоздания на работу, а предупредить, возможно, несколько раз. Фирма заботится о здоровье своих сотрудников и поэтому периодически арендуется спортивный зал для сотрудников. На наш взгляд влияние внутренней культуры, общение внутри нашей фирмы ведет к улучшению, а главное к ускорению выполнения работы. Благодаря неформальному отношению к работе и поддержанию такого отношения, у сотрудников должно сформироваться представление о работе над общим делом, взаимопомощи, взаимовыручке и слаженности в работе. Удовольствие от работы в коллективе для каждого работника принесет очевидные плоды и послужит положительной стороной в развитии и текущей работе.

Контрольные вопросы:

1. Согласны ли вы с определением миссии данной организации?
2. Согласны ли вы с утверждением, что сотрудники фирмы постоянно (по мере возможности) должны стараться повышать свой культурный и образовательный уровень?
3. Объясните, для чего это необходимо (если вы ответили «да» на предыдущий вопрос)?
4. В чем может выражаться повышение культурного уровня?
5. Как вы думаете, что зависит от внешнего вида работников фирмы?
6. Как вы думаете, необходимо ли совместное празднование различных дат, праздников и Дней рождений, если да то для чего?
7. Какие вы внесли бы изменения и дополнения в миссию данной организации?

Учебно-методическое и информационное обеспечение:

1. Казначевская, Г. Б., Менеджмент : учебник / Г. Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — ISBN 978-5-406-11318-9. — URL: <https://book.ru/book/948590> (дата обращения: 30.11.2023). — Текст : электронный.
2. Грибов, В. Д., Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Грибов. — Москва : КноРус, 2024. — 275 с. — ISBN 978-5-406-12808-4. — URL: <https://book.ru/book/952691> (дата обращения: 30.11.2023). — Текст : электронный.

Практическая работа №2

Проведение деловых переговоров

Тема 6: Деловое общение

Количество часов: 2

Цель: Научить студентов применять приёмы делового и управленческого общения в профессиональной деятельности на примере практических ситуаций

Студент должен:

- знать:

- ✓ основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;
- ✓ принципы развития и закономерности функционирования организации;
- ✓ роли, функции и задачи менеджера в современной организации;

- уметь:

- ✓ ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- ✓ анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- ✓ анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- ✓ организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

Теоретическая часть:

Деловое общение – процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности; обмен информацией, значимой для участников общения. В деловом общении предметом общения является дело, определённый вид деятельности, связанный с производством какого – либо продукта. Субъекты общения – сотрудники организации, менеджеры.

Особенности делового общения:

1. Партнёр в деловом общении выступает как личность, значимая для субъекта;
2. Общающихся людей отличает взаимопонимание в вопросах дела;
3. Основная задача делового общения – продуктивное сотрудничество.

Менеджмент - это сфера человеческой деятельности, где общение играет определяющую роль. Искусство повседневного живого общения с людьми – органическая часть профессиональной квалификации менеджера.

Две основные формы делового общения:

1. Опосредованное (косвенное). Через посредников, по телефону, факсу, посредством обмена телеграммами (деловые письма, распорядительная документация, телефонограммы, докладные и объяснительные записки).

2. Непосредственное (контактное).

Производственные совещания, деловые беседы, переговоры, встречи для ответов на вопросы, публичные выступления. Непосредственное общение имеет больше достоинств, поскольку обеспечивает прямое восприятие партнёров и их поведение. Применяются два вида коммуникаций: вербальные (речевые) и невербальные (жесты, мимика, тембр голоса и др.). Управленческое деловое общение — это общение руководителя с подчиненными в процессе их профессиональной деятельности, обусловленное необходимостью своевременного и качественного выполнения стоящих перед ними задач. Формы управленческого делового общения: — субординационная – это общение между руководителями и подчиненными, в основу которых положены административно – правовые нормы. Эта форма общения может носить линейный характер; — служебно-товарищеская – это общение между коллегами, в основу которого положены административно – моральные нормы; — дружеская – это общение между руководителями, подчиненными, в основе которого лежат морально-психологические нормы взаимодействия. Руководитель вступает в деловое общение с подчиненными для того,

чтобы: — дать распоряжения, указания, рекомендации, советы; — получить обратную (контрольную) информацию от подчиненных о выполнении задания; Указанные этапы общения руководителя с подчиненными представляют собой по существу три основные функции делового (управленческого) общения, т.е. выдачу распорядительной информации, получение обратной информации и выдачу оценочной информации. При этом необходимо отметить, что первая функция — выдача распорядительной информации — не только осуществляется чаще других, но и оказывает наибольшее влияние на эффективность деятельности организации. Дело в том, что от того, как именно выдано распоряжение, будет зависеть деловое поведение исполнителей по данному вопросу и, следовательно, качество исполнительской деятельности. Чтобы выполнить работу отлично, необходимо искать наиболее эффективные пути решения задачи, включать свой творческий потенциал, проявлять инициативу, а для этого необходимо иметь соответствующее желание и интерес. Поэтому при выдаче распорядительной информации руководитель должен учитывать фактор мотивации, т.е. побудительную причину, а чтобы добиться отличного выполнения работы, необходимо максимально повысить мотивацию у исполнителей

Достижение указанной цели зависит от соблюдения трех основополагающих принципов. 1. Полное взаимопонимание руководителей и подчиненных. Для этого необходимо выполнение следующих условий: — единство профессионального языка; — учет уровня общей культуры, общего интеллектуального развития подчиненных; Учитывая и выполняя эти условия, руководитель может считать, что подчиненные понимают получаемые распоряжения. Однако это еще не означает, что они для подчиненных желаемы, а, следовательно, будут выполнены на качественном уровне. Необходимо принимать во внимание также дополнительные условия, к которым относятся интонация, стиль, манера, форма, в которой даются распоряжения (грубое, агрессивное, к примеру, отношение руководителя к подчиненным при выдаче поручений приводит к затруднению понимания и выполнения последних). 2. Принятие распоряжений, проявляющееся в согласии их выполнить. Для этого необходимы следующие условия: — поиск и демонстрация личных интересов подчиненных в выполнении распоряжений; — текстовая и персонифицированная конкретность информации, касающейся распоряжений. Налаженность взаимоотношений между руководителями и подчиненными. Здесь следует отметить, что при прочих равных условиях люди легче принимают позицию того человека, к которому испытывают эмоционально положительное отношение (симпатию, привязанность, дружбу или любовь) и, наоборот, труднее принимают (а нередко отвергают) позицию того человека, к которому испытывают эмоционально отрицательное отношение (неприязнь, антипатию, ненависть) Основная цель делового общения — добиться гармонии взаимоотношений с подчиненными. При этом функциональные задачи руководителей в деловом общении с подчиненными можно сформулировать следующим образом: — умело влиять на позицию подчиненных; — расположить подчиненных к себе, повышать и поддерживать в их глазах свой авторитет. Значение, функции и эффективность управленческого делового общения Особое значение деловое общение имеет для людей, занятых бизнесом. Во многом от того, насколько они владеют наукой и искусством общения, зависит успех их деятельности. Результативность управленческой деятельности во многом определяется владением менеджерами искусством делового общения. В любом деле успех более чем на 50% зависит от умения налаживать личные контакты и толково вести деловые встречи (беседы).

Процесс проведения деловых встреч можно разделить на несколько этапов:

- определить цели встречи (беседы);
- подготовиться к встрече (беседе);
- работать по плану, учитывая прошлый опыт;
- собрать информацию о данной организации и ее деятельности;
- составить рабочий план беседы. В день встречи следует:
- позвонить для подтверждения договоренности;

- просмотреть утреннюю деловую прессу , чтобы быть в курсе событий, которые могут иметь значение для потенциального клиента;

- аккуратно, по-деловому одеться;

- прийти с запасом времени. Проведение встречи (беседы). Задачами первой фазы беседы являются:

- установление контакта с собеседником;

- создание приятной атмосферы для беседы;

- привлечение внимания;

- пробуждение интереса к беседе.

Правильное начало беседы предполагает точное описание целей беседы, взаимное представление собеседников, объявление последовательности рассмотрения вопросов. При этом следует выяснить, каким временем партнер располагает. Нужно избегать любых проявлений неуважения, пренебрежения к собеседнику. Фаза передачи информации. Она состоит из следующих элементов: информирование собеседника, постановка вопросов, наблюдение за реакциями собеседника. Это требует терпения, внимания, такта и сосредоточенности. Нельзя допускать и «давления» авторитетом. При этом следует применять «Вы – подход», т.е. на первое место выдвигать собеседника, его задачи и проблемы. Мысленно поставить себя на его место, подумать : что его может интересовать, с чем он может согласиться, от чего отказаться. Фаза аргументации. Необходимо хорошо владеть материалом и четко определить цели, которые хотим достигнуть.

При этом рекомендуется:

- оперировать простыми, ясными понятиями;

- применять достоверные аргументы;

- иметь в виду, что три-четыре ярких довода достигают большего эффекта, чем множество мелких;

- наиболее сильные аргументы оглашать в начале;

- всегда открыто признавать правоту собеседника, когда он прав, даже если это может иметь для нас неблагоприятные последствия.

Это дает нам право требовать такого же поведения со стороны собеседника;

- избегать пустых фраз;

- как можно нагляднее, на конкретных примерах. Излагать собеседнику свои доказательства, идеи;

- учитывать, что убедительность доказательств зависит от восприятия слушателей, поэтому, сначала следует выявить позицию собеседника, настроить его благожелательно по отношению к вам.

Это достигается путем прямого обращения к собеседнику «Что вы думаете об этом предложении?» Можно выразить свое одобрение: «Это отличная идея!», «Вы совершенно правы!»;

- постараться обобщить факты и сведения, сделать выводы и предложить их собеседнику, потому что факты сами за себя никогда не говорят. Замечания и доводы собеседника нужно воспринимать не как препятствия в ходе беседы, а как ориентиры для нашей аргументации и дополнительных объяснений.

Способы нейтрализации замечаний или возражений:

1. Ссылки на авторитеты как метод опровержения замечаний, на опыт и высказывания авторитетного для собеседника человека;

2. «Сжатие» нескольких замечаний, возражений. Воздействие существенно смягчается, если на них отвечать одной фразой, сконцентрировав в ней все существенное, и избегать дискуссий;

3. Условное согласие, т.е. сначала признать правоту собеседника, а потом постепенно перетягивать его на свою сторону.

4. Метод «да, но...». Он основан на том, что мы до определенного момента соглашаемся с собеседником, чтобы уменьшить его желание противоречить нам. Причем

нам не следует противоречить открыто и грубо, даже если собеседник не прав. Не нужно говорить, к примеру: «...Вы совершенно не правы!». К позиции и мнению собеседника, во всяком случае, нужно относиться с уважением.

5. Признание правоты собеседника. Это нужно сделать, сказав: «Это интересный подход к проблеме, который я, честно говоря, упустил из виду. При принятии решения мы его обязательно учтем».

6. Лаконичность ответа. Чем более сжато мы ответим на замечания, тем это будет убедительнее. При окончании беседы необходимо учитывать следующее. Нельзя допустить, чтобы после окончания беседы у собеседника остались путанные представления. Присутствующим должна быть понятна каждая деталь нашего вывода. Конец сообщения запоминается лучше всего. Поэтому следует отделить завершение беседы от предыдущего. Например, «Давайте подведем итоги». После встречи рекомендуется следующее. Выполнить анализ проведенной встречи и беседы, дать ей оценку. При благоприятном исходе встречи следует (сразу после встречи) составить краткое (1-2 страницы) письмо – коммерческое предложение. В нем подтвердить оговоренные во время встречи решения, включив в него план реализации проекта и смету. Можно приложить дополнительные материалы как подтверждение нашей высокой репутации.

Порядок выполнения работы:

1) Проанализируйте ситуации, разработайте механизм критики для каждой ситуации, проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов критики, выберите наиболее конструктивные приемы.

2) Выстройте схему делового общения менеджера по предложенным ситуациям. Можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный вариант. ознакомьтесь с материалом методических указаний, необходимым для выполнения практического задания.

Практическая задача 1.

Ситуация 1. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Практическая задача 2.

Ситуация 2. Сотрудник вашего подразделения допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные. Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

Практическая задача 3.

Ситуация 3. При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой. Что вы ответите:

А. Скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом.

Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат.

В. Посоветуйте, недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Учебно-методическое и информационное обеспечение:

1. Казначевская, Г. Б., Менеджмент : учебник / Г. Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — ISBN 978-5-406-11318-9. — URL: <https://book.ru/book/948590> — Текст : электронный.

2. Грибов, В. Д., Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Грибов. — Москва : КноРус, 2024. — 275 с. — ISBN 978-5-406-12808-4. — URL: <https://book.ru/book/952691> — Текст : электронный.

Список источников и литературы

1. Казначевская, Г. Б., Менеджмент : учебник / Г. Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — ISBN 978-5-406-11318-9. — URL: <https://book.ru/book/948590> (дата обращения: 30.11.2023). — Текст : электронный.
2. Грибов, В. Д., Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Грибов. — Москва : КноРус, 2024. — 275 с. — ISBN 978-5-406-12808-4. — URL: <https://book.ru/book/952691> (дата обращения: 30.11.2023). — Текст : электронный.
3. Сетков, В. И., Менеджмент : учебное пособие / В. И. Сетков. — Москва : КноРус, 2023. — 149 с. — ISBN 978-5-406-11819-1. — URL: <https://book.ru/book/949739> (дата обращения: 30.11.2023). — Текст : электронный. Набиев Р.А. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие. – М.: «Финансы и статистика», 2008. – 144 с.
4. Казначевская, Г. Б., Менеджмент : учебник / Г. Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2021. — 240 с. — ISBN 978-5-406-03004-2. — URL: <https://book.ru/book/936304> (дата обращения: 30.11.2023). — Текст : электронный. Косьмин А.Д. Свинтицкий Н.В. Менеджмент: учебник. – М.: Академия, 2011. – 205с.
5. Бурняшов, Б. А. Информационные технологии в менеджменте. Облачные вычисления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б. А. Бурняшов. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 87 с. — ISBN 978-5-4487-0386-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79630.html>
6. Веснин, В. Р. Менеджмент в вопросах и ответах : учеб. пособие для вузов и сред. спец. учеб. заведений / В. Р. Веснин. — М. : Проспект, 2013.
7. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2013. — 640 с.
8. Курс МВА по менеджменту [Электронный ресурс] / Дэвид Брэдфорд Л., Аллен Коэн Р., Донелон Энни [и др.] ; пер. А. Исаенко, А. Лисовский. — 6-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 507 с. — ISBN 978-5-9614-0994-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82701.html>
9. Менеджмент : учебник / ред. И. Н. Шапкин. — Москва : Юрайт, 2012, 2013. — 690 с
10. Пудич, В. С. Введение в специальность менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / В. С. Пудич. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00585-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81750.html>
11. Семенова, И. И. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / И. И. Семенова. — 2-е изд. — Электрон. текстов
12. Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/>
13. Сайт делового еженедельника «Компания» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа : <http://ko.ru/>.
14. Сайт журнала «Генеральный директор» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа : <http://www.gd.ru/>.
15. Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа : <http://www.mevriz.ru/>.
16. Сайт журнала «Новый менеджмент» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.new-management.info/>.
17. Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.uptp.ru/>.
18. Сайт журнала «Проблемы экономики и менеджмента» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://icnp.ru/problemu-economiki-i-menedzhmenta>.

19. Сайт журнала «Профессия директор» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.prof-director.ru/>.
20. Сайт журнала «Российский журнал менеджмента» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rjm.ru/>.
21. Сайт журнала «Управление компанией» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.zhuk.net/>.