

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра стратегического развития и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«04» июля 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине ФТД.2 Спиральная динамика и бирюзовые организации

Направление подготовки/специальность: 38.04.02 - Менеджмент

Профиль/направленность/специализация: Стратегический и антикризисный менеджмент

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2022

Тамбов, 2022

Автор программы:

Кандидат экономических наук, доцент Харитоновна Елена Владимировна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 952).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры стратегического развития и экономической безопасности «28» июня 2022 г. Протокол № 9

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «04» июля 2022 г. № 11.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	10
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	12
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	13

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- информационно-аналитический
- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 40 Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики на транспорте; организации сетей поставок)

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Проектирует траекторию своего профессионального роста и личностного развития, расширяет свой профессиональный кругозор: приобретает и использует на практике базовые знания, умения и навыки из различных сфер профессиональной деятельности, в том числе в сфере переизобретения всех направлений деятельности организации, в том числе культуры

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения	
		Очно-заочная (семестр)	
		1	2
1	Коммуникационный менеджмент		+
2	Корпоративное управление	+	
3	Личная эффективность руководителя организации		+
4	Научно-исследовательский семинар	+	

5	Этика делового общения		+
---	------------------------	--	---

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Спиральная динамика и бирюзовые организации» изучается в 2 семестре.

3.Объем и содержание дисциплины

3.1.Объем дисциплины: 2 з.е.

Очно-заочная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Очно-заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	72
Контактная работа	8
Лекции (Лекции)	4
Практические (Практ. раб.)	4
Самостоятельная работа (СР)	64
Зачет	-

3.2.Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		О-3	О-3	О-3	
2 семестр					
1	Спиральная динамика как модель управления корпоративной культурой.	1	1	21	Собеседование; Реферат; Кейс
2	Организационно-управленческие модели предприятий: поступательная динамика.	1	1	21	Собеседование; Реферат; Кейс
3	Бирюзовая модель организационно-управленческой структуры предприятия.	2	2	22	Собеседование; Реферат; Тестирование

Тема 1. Спиральная динамика как модель управления корпоративной культурой. (УК-6)
Лекция.

Рассмотрение понятий картина мира и корпоративная культура. Спиральная динамика как инструмент управления развитием лидеров и организаций (К. Грейвз, Д. Бек и К. Кован). Уровни спиральной динамики и их характеристика (по К. Грейвзу, К. Ковану, Д. Беку): культура выживания (бежевый), культура принадлежности (фиолетовый), культура власти (красный), культура правды (синий), культура успеха и драйва (оранжевый), культура согласия, справедливости (зеленый), культура игры, творчества, синтеза (желтый). В более широком контексте роль цвета в экономической науке и реальной практике освещена Ф. Лалу, который специфицировал конструкцию Грейвза–Бека–Кована применительно к локальным организациям и уменьшил число уровней, исключив желтый как самостоятельный уровень. Он охарактеризовал бежевый уровень как реактивную парадигму, фиолетовый — магическую, красный — импульсивную, синий — конформистскую, оранжевый — конкурентную, зеленый — плюралистическую, бирюзовый — эволюционную. С конца 90-х годов, спиральная динамика успешно применяется для: точного определения человеческих мотиваций, развития лидерских способностей, коучинга, разрешения конфликтов, эффективного управления и достижения стабильности.

Практическое занятие.

1. Картина мира и корпоративная культура с позиции системы ценностей
2. Методологические подходы к процессу управления организационными изменениями
3. Спиральная динамика: уровни и их характеристика применительно к личности человека (К. Грейвз, Д. Бек, К. Кован)
4. Спиральная динамика: уровни и их характеристика применительно к компании (Ф. Лалу)

Задания для самостоятельной работы.

1. Применение теории спиральной динамики в управлении интегративным развитием.
2. Спиральная динамика сознания. Возможности использования руководителем коллектива.
3. Управление спиральной динамикой в стратегии развития национальной инновационной системы.
4. Спиральная динамика и системные циклы.

Тема 2. Организационно-управленческие модели предприятий: поступательная динамика. (УК-6)

Лекция.

Организации как система объектного типа. Внешняя среда организации. Основные характеристики организационно-управленческой структуры предприятия. Признаки организационной структуры предприятия: устойчивость, жесткость, дробность. Иерархичность управления и общие характеристики внутрифирменного климата. Признаки иерархичности управления: устойчивость, жесткость, транзитивность и реципрочность. Модели организационно-управленческой структуры предприятий: ценностный уровень организации и характеристики.

Практическое занятие.

1. Характеристика организации как системы объектного типа
2. Организационно-управленческая структура предприятия: основные характеристики и признаки
3. Признаки иерархичности управления
4. Модели организационно-управленческой структуры предприятий: ценностный уровень организации и характеристики

Задания для самостоятельной работы.

1. Классификации типов корпоративной культуры организации (исторические аспекты)
2. Профиль организационных ценностей как основа формирования портфеля развития организации
3. Перламутровые предприятия как новая организационно-управленческая модель

Тема 3. Бирюзовая модель организационно-управленческой структуры предприятия. (УК-6)

Лекция.

Представление компаний будущего как живого организма (бирюзовые компании). Отличительные черты бирюзовой компании: самоорганизация, наличие эволюционной цели и целостности. Формы и методы работы бирюзовых компаний. Принципы работы бирюзовых организаций. Критерии самоуправления и ценности организаций бирюзового уровня. Западный опыт работы бирюзовых компаний. Российский опыт работы бирюзовых компаний. Пути перехода организации к бирюзовому управлению. Риски бирюзового управления.

Практическое занятие.

1. Понятие бирюзовое управление и основные черты.
2. Методы принятия решений в бирюзовой компании
3. Разрешение конфликтов в бирюзовой компании
4. Информационные потоки в бирюзовой компании
5. HR-процессы в бирюзовой компании

Задания для самостоятельной работы.

1. Мифы о бирюзовом управлении
2. Стратегия и маркетинг в бирюзовой компании
3. Оценка экономической эффективности бирюзовых компаний
4. Принципы работы зарубежных бирюзовых компаний
5. Принципы работы бирюзовых российских компаний

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Кейс

Тема 1. Спиральная динамика как модель управления корпоративной культурой.

Пример кейсов

1. Посмотрите материал кейса про бизнес-модель компании Amazon и ответьте на следующие вопросы:
1. В чем особенность существующей бизнес-модели компании?
2. Определите ключевые преимущества данной модели.
3. На ваш взгляд, каким может быть развитие данной бизнес-модели?
4. Рассмотрите бизнес-модель М. Джонсона, К. Кристенсена, Х. Кагерманн, проанализируйте отдельные блоки по данной компании.

Тема 2. Организационно-управленческие модели предприятий: поступательная динамика.

1. Прочитайте кейс «Agile-трансформация JPMorgan Chase». Самостоятельно выберете компанию для agile-трансформации. Составьте организационную структуру и опишите 2–3 бизнес-процесса в компании. На основе прочитанного кейса попытайтесь спроектировать новую организационную структуру и 2–3 процесса для выбранной организации с учетом принципов agile. Основными критериями для оценки эффективности изменения выберете ускорение бизнес-процесса и большую удовлетворенность клиентов.

Реферат

Тема 1. Спиральная динамика как модель управления корпоративной культурой.

1. Теории лидерства в науке управления.
2. Роль ценностей в организационных изменениях.

3. Теория эмерджентных циклических уровней существования (ECLET) Грейвза.

Собеседование

Тема 1. Спиральная динамика как модель управления корпоративной культурой.

1. Картина мира и корпоративная культура с позиции системы ценностей.
2. Методологические подходы к процессу управления организационными изменениями.
3. Спиральная динамика: уровни и их характеристика применительно к личности человека (К. Грейвз, Д. Бек, К.Кован).
4. Спиральная динамика: уровни и их характеристика применительно к компании (Ф. Лалу)
5. Применение теории спиральной динамики в управлении интегративным развитием.
6. Спиральная динамика сознания. Возможности использования руководителем коллектива.
7. Управление спиральной динамикой в стратегии развития национальной инновационной системы.
8. Спиральная динамика и системные циклы.

Тестирование

Тема 3. Бирюзовая модель организационно-управленческой структуры предприятия.

1. Шаблон бизнес-модели предприятия, состоящий из 9 блоков, разработал:
 - А) М. Джонсон, К. Кристенсен и Х. Кагерман
 - Б) А. Остервальдер и И. Пинье**
 - В) Г. Хэмел
 - Г) Л. Швайцер
2. Самоуправление, целостность призвания и ценности сотрудников, наличие эволюционной свойственно:
 - А) «зеленым» организациям
 - Б) «оранжевым» организациям
 - В) «красным» организациям
 - Г) «янтарным» организациям
 - Д) «бирюзовым» организациям**
3. VUCA-мир – это:
 - А) мир, в котором задачи прогнозирования трудно реализуемы
 - Б) это мир 4 (четвёртой) промышленной революции
 - В) это хаотичная, быстро меняющаяся бизнес-среда
 - Г) все ответы верны**
 - Д) нет правильного варианта ответа
- 4) С какого шага предложил начинать agile-трансформации Тим Зак?
 - Ф) сформируйте команду лидеров**
 - Б) определите видение конечного состояния
 - В) свяжите свои действия с результатом
 - Г) нарисуйте дорожную карту трансформации
5. Бизнес-модель
 - А) создание ценности для потребителя и ее превращение в прибыль компании
 - Б) может быть как типовой для отрасли, так и инновационной

В) способ получения прибыли от деятельности компаний

Г) все характеристики верны

Д) это характеристики стратегии

6. Стратегия

А) создание устойчивого конкурентного преимущества

Б) анализ внешней и внутренней среды компании, конкурентный анализ

В) уникальна для компании

Г) все характеристики верны

Д) это характеристики бизнес-модели

7. Для семейных ресторанов характерна

А) дифференцированная бизнес-модель

Б) адаптивная бизнес-модель

В) недифференцированная бизнес-модель

Г) внешне ориентированная бизнес-модель

8. Для начинающих технологических предприятий характерна

А) дифференцированная бизнес-модель

Б) адаптивная бизнес-модель

В) недифференцированная бизнес-модель

Г) внешне ориентированная бизнес-модель

9. Для предприятий, специализирующихся на НИОКР и действующих в зрелых отраслях, характерна

А) дифференцированная бизнес-модель

Б) адаптивная бизнес-модель

В) недифференцированная бизнес-модель

Г) внешне ориентированная бизнес-модель

10. Бизнес-модель, которая строится на предлагаемых всеми участниками ценах:

А) «Айкидо»

Б) «Белая этикетка»

В) «Аффилирование»

Г) «Аукцион»

Д) «Краудсорсинг»

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

Типовые вопросы зачета (УК-6)

1. Картина мира и корпоративная культура с позиции системы ценностей

2. Спиральная динамика как инструмент управления развитием лидеров и организаций (К. Грейвз, Д. Бек и К. Кован).

3. Методологические подходы к процессу управления организационными изменениями

4. Спиральная динамика: уровни и их характеристика применительно к личности человека (К. Грейвз, Д. Бек, К. Кован)

5. Спиральная динамика: уровни и их характеристика применительно к компании (Ф. Лалу)

6. Применение теории спиральной динамики в управлении интегративным развитием.

7. Спиральная динамика сознания. Возможности использования руководителем коллектива.

8. Управление спиральной динамикой в стратегии развития национальной инновационной системы.
9. Спиральная динамика и системные циклы.
10. Организации как система объектного типа. Внешняя среда организации.
11. Основные характеристики организационно-управленческой структуры предприятия.
12. Признаки организационной структуры предприятия: устойчивость, жесткость, дробность.
13. Иерархичность управления и общие характеристики внутрифирменного климата.
14. Признаки иерархичности управления: устойчивость, жесткость, транзитивность и реципрокность.
15. Модели организационно-управленческой структуры предприятий: ценностный уровень организации и характеристики.
16. Классификации типов корпоративной культуры организации (исторические аспекты)
17. Профиль организационных ценностей как основа формирования портфеля развития организации.
18. Понятие бирюзовое управление и основные черты.
19. Формы и методы работы бирюзовых компаний.
20. Принципы работы бирюзовых организаций.
21. Критерии самоуправления и ценности организаций бирюзового уровня.
22. Западный опыт работы бирюзовых компаний.
23. Российский опыт работы бирюзовых компаний.
24. Пути перехода организации к бирюзовому управлению.
25. Риски бирюзового управления.
26. Разрешение конфликтов в бирюзовой компании
27. Информационные потоки в бирюзовой компании
28. HR-процессы в бирюзовой компании
29. Мифы о бирюзовом управлении
30. Стратегия и маркетинг в бирюзовой компании
31. Оценка экономической эффективности бирюзовых компаний

Типовые задания для зачета (УК-6)

Не предусмотрены.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	УК-6	Знает принципы работы «бирюзовой организации», где каждый сотрудник влияет на развитие организации, в том числе применяя механизмы самомотивации. Умеет организовать деятельность «бирюзовой организации», наладить систему самоуправления, где лидер выполняет роль наставника. Владеет приёмами управления «бирюзовой организации».
«не зачтено»	УК-6	Не знает принципы работы «бирюзовой организации», где каждый сотрудник влияет на развитие организации, в том числе применяя механизмы самомотивации. Не умеет организовать деятельность «бирюзовой организации», наладить систему самоуправления, где лидер выполняет роль наставника. Не владеет приёмами управления «бирюзовой организации».

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Бек Д., Ларсен Т., Солонин С., Вильёэн Р., Джонс Т. Спиральная динамика на практике. Модель развития личности, организации и человечества : научно-популярное издание. - Москва: Альпина Паблишер, 2019. - 382 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570329>

6.2 Иные источники:

1. «Информационные технологии» на Портале корпоративного управления. - www.iteam.ru/publications/it/
2. Виртуальная среда Amazon EC2 - <http://aws.amazon.com/EC2>
3. Журнал "Большой консалтинг" - <http://bk-journal.ru/#>
4. Журнал "Центральноевропейские исследования" - https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=73797 - https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=73797
5. Журнал «Российский экономический журнал» - <https://re-j.ru/> - <https://re-j.ru/>
6. Журнал «Труды Института системного анализа Российской академии наук» - <http://www.isa.ru/proceedings/>
7. Российский журнал менеджмент - <https://gsom.spbu.ru/gsom/publishing/rjm/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

7-Zip 9.20

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007 Microsoft Corporation 25.07.2017 12.0.4518.1014

Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Scopus: база данных . – URL: <https://www.scopus.com>
3. Web of Science: политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая база данных . – URL: <https://apps.webofknowledge.com>
4. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
6. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
7. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.