

ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Программа вступительного испытания составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки. Цель вступительного испытания: определить уровень подготовки поступающих в БГУ.

Испытание по предмету проходит в форме компьютерного тестирования. Время отведенное на тестирование 45 мин.

При оценке теста используется следующая система баллов: за правильно выполненное задание - 2, за частично выполненное задание - 1 балл, за неправильно выполненное задание - 0 баллов. Максимальная сумма баллов - 100.

Минимальный балл для сдачи экзамена по программам магистратуры - 65 баллов.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Программа включает в себя следующие темы:

Тема 1. Понятие и сущность менеджмента. Менеджмент как экономико-управленческая наука. Предмет и место менеджмента среди других экономических наук. Задачи и функции менеджмента как научной дисциплины. Общая теория менеджмента и специальные дисциплины функциональных видов менеджмента (стратегический, финансовый, коммерческий (маркетинг), инновационный, антикризисный и другие менеджменты). Менеджмент предприятий (хозяйствующих организаций) и макроэкономический менеджмент (государственное регулирование экономики).

Тема 2. Природа управления и исторические тенденции его развития. Научные школы и направления теории менеджмента Школа научного управления Ф.У. Тейлора. Генезис формирования и основные принципы. Школа административного управления А. Файоля. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Школа науки управления. Основные подходы, которые внесли значительный вклад в развитие менеджмента.

Тема 3. Методологические основы менеджмента. Научный подход к управлению: особенности и основные черты. Концепция системного подхода. Процессуальный подход. Количественные и вероятностные аспекты менеджмента. Ситуационный подход в управлении. Современные тенденции развития менеджмента. Выбор методологических схем менеджмента. Связь методологии и организации управления. Методология и системный подход. Основные черты и разновидности организации менеджмента. Социально-экономические факторы выбора организации менеджмента. Закономерности менеджмента. Принципы менеджмента.

Тема 4. Организация как система открытая система. Организация как общественная самоуправляющаяся система и объект управления. Понятие и роль организаций в обществе. Виды, типы и формы общественных

организаций. Внутренняя и внешняя среда организации. Модели организаций как закрытых и открытых систем. Формальные и неформальные структуры организаций. Ресурсы организации. Структура организации. Функции, функционирование, поведение и развитие организации. Жизненный цикл организации.

Видение и миссия организации. Цели и задачи организации. Типология целей организации. Концепция управления по целям. Структурно-функциональный подход в управлении. Моделирование организации как функциональной структуры. Программно-целевой подход в управлении. Сетевые программные графики в управлении организацией. Ситуационный подход в управлении.

Тема 5. Организационные структуры управления. Понятие структуры управления как части организационной структуры предприятия. Основные элементы, функции и характеристики структуры управления организацией. Факторы выбора, принципы и этапы построения организационной структуры управления.

Общая характеристика иерархических моделей организации системы менеджмента.

Линейная, функциональная, линейно-функциональная, линейно-штабная и дивизиональная структуры управления организацией: исторические условия возникновения, сферы применения, достоинства и недостатки.

Общая характеристика органических моделей организации системы менеджмента.

Матричная и проектная структуры управления организацией: исторические условия возникновения, сферы применения, достоинства и недостатки. Организация управления командой проекта. Современные тенденции в развитии структур.

Тема 6. Коммуникации и информация в системе менеджмента организации. Понятие и классификация коммуникаций. Коммуникации между организацией и ее средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями организации. Межуровневые коммуникации. Нисходящий и восходящие потоки информации. Коммуникации между отдельными подразделениями. Коммуникации руководитель-подчиненный. Коммуникации между руководителем и рабочей группой. Межгрупповые и организационные коммуникации. Неформальные коммуникации. Этапы коммуникационного процесса: зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача, декодирование. Элементы коммуникационного процесса: отправитель, сообщение, канал, получатель. Каналы передачи информации. Обратная связь. Шум. Формы межличностных коммуникаций. Вербальные и невербальные средства коммуникации. Проблемы восприятия и семантики в коммуникациях. Искусство общения. Менеджер как коммуникатор.

Понятие информации, ее характеристика, классификация и значение в менеджменте организации. Классификация информации, ее характеристика.

Информационные системы и технологии, их развитие в современных условиях.

Тема 7. Природа и состав функций менеджмента. Функции и методы менеджмента. Сущность и содержание функций управления. Функциональный подход к управлению. Деятельность и функции управления. Цель и функции управления. Структура и функции управления. Общие функции управления. Функция администрирования. Анализ функций управления. Регламентация функций менеджмента. Общие и частные функции управления.

Тема 8. Планирование и прогнозирование в системе менеджмента

Сущность и содержание функции планирования в менеджменте. Соотношение проблемно-ситуационного анализа, целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования в менеджменте. Методология и логика планирования. Формы и виды планирования и планов. Классификация планов в зависимости от временной ориентации. Показатели планов. Методы и принципы планирования. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.

Тема 9. Организация как функция менеджмента. Сущность и содержание функции организация реализации принятого решения в менеджменте. Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента. Основные принципы организации реализации принятого решения в менеджменте. Должностное и пространственно-временное распределение в организационной системе управления ресурсов, полномочий и ответственности для достижения поставленной цели. Виды управленческих полномочий и управленческой ответственности. Разделение труда, специализация и департаментализация, масштаб управляемости и контроля, иерархия и звенность, распределение прав и ответственности, дифференциация и интеграция.

Централизация и децентрализация (делегирование) в организации реализации принятого решения (преимущества и недостатки). Проектирование и строительство организационных структур

Тема 10. Мотивация персонала как функция менеджмента организации. Теоретические основы мотивации как функции менеджмента. Активные и пассивные ресурсы организации. Роль персонала в решении оперативных и стратегических задач организации. Мотивация деятельности в менеджменте. Сущность и содержание функции мотивация персонала организации в менеджменте.

Сущность и особенности содержательных теорий мотивации. Общая характеристика, суть и недостатки теории мотивации Абрахама Маслоу. Общая характеристика и суть теории потребностей Давида МакКлелланда. Общая характеристика и суть двухфакторной теории мотивации Фредерика Герцберга. Теория ERG К. Альдерфера

Сущность и особенности процессуальных теорий мотивации. Общая характеристика и суть процессуальной теории ожиданий. Общая характеристика и суть процессуальной теории справедливости. Общая характеристика и суть комплексной процессуальной теории мотивации (модели) Л. Портера и Э. Лоулера. Теория ожиданий В. Врума,

Теории отношений: теория человеческого фактора Д. Мак-Грегора, концепция Э. Шеина, теория Z. Оучи.

Тема 11. Контроль и регулирование как функция менеджмента организации. Теоретико-методологические основы контроля как функции менеджмента. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность, содержание и задачи функции контроль выполнения принятого решения в менеджменте. Принципы, субъекты и объекты контроля в организации. Формы, виды и типы контроля в менеджменте (предварительный, текущий и итоговый; стратегический и оперативный; внутренний и внешний). Аспекты управленческого контроля. Этапы технологии процесса контроля. Режимы административного контроля и средства его реализации. Самоконтроль в организации.

Организационно-экономический механизм контроля. Соотношение контроля, координации и регулирования в менеджменте организации. Управление и регулирование в организации. Реактивное, преактивное интерактивное регулирование. Характер и механизмы формирования координации.

Тема 12. Власть и лидерство в системе менеджмента организации. Понятие власти как центрального звена системы управления организации. Личностные и должностные источники власти. Власть и влияние. Формы влияния: принуждение, убеждение, сотрудничество. Типы власти: формальная и неформальная. Инструменты власти: ущемление, вознаграждение, экспертная, эталон, легитимность.

Власть и функции руководителя. Официальные и неофициальные обязанности руководителя. **Руководство: власть и партнерство.** Власть, администраторство и лидерство. Администраторство как нормативно-правовое явление. Лидерство как социально-психологическое явление. Отличие администратора (менеджера) от лидера. Три подхода к решению проблемы лидерства.

Тема 13. Типы руководителей и стили руководства в системе менеджмента организации. Типы руководителей в соответствии с направленностью их деятельности: пассивные (специалисты, интеграторы, мастера, люди компании) и активные («борцы с джунглями» и игроки). Типы руководителей в соответствии с управленческой решеткой Блейка и Моутона. Стил менеджмента и имидж (образ) менеджера. Понятие стиля руководства. Типы стилей руководства (авторитарный, демократический, либеральный).

Стил руководства, ориентированный на задачу (инструментальный) и ориентированный на человеческие отношения (гуманитарный). Концепции

многомерных стилей руководства (Ф. Фидлера, Т. Митчелла и Р. Хауса, П. Херсли и К Бланшира, В Вруама и Ф. Йеттона).

Понятие, сущность и содержание эффективности менеджмента. Соотношение результативности (эффекта) и эффективности управления организацией. Историческое развитие базовых моделей анализа эффективности менеджмента: «механистическая (бюрократическая) структура», «коллектив, выполняющий общую работу», «сложная иерархическая система», «общественный институт, стремящийся к балансу интересов»,

Тема 14. Формирование стратегии и планирование стратегического управления. Понятие управленческой стратегии. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей. Элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи. Генеральные, корпоративные, конкурентные, функциональные, операционные стратегии. Типы стратегий. Содержание стратегии как документа. Стратегические решения. Стратегическое прогнозирование. Процесс формирования стратегий. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус. Реализация стратегии.

Тема 15. Стратегический анализ конкурентного поведения компании. Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности корпорации. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность корпорации.

Конкурентная позиция компании: фирмы–лидеры, фирмы–последователи лидера с сильной позицией, фирмы–последователи лидера со слабой позицией, фирмы- аутсайдеры с кризисной позицией. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.

Конкурентное поведение компании. Виды, типы и характеристика конкурентных позиций. Алгоритм оценки конкурентной позиции. Основные виды и типы стратегического конкурентного позиционирования компании. Наступательные, оборонительные и смешанные стратегические позиции компании.

Тема 16. Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST. Ситуационный анализ. Стратегический анализ основных компонентов внутренней (миниэкономической) среды фирмы и внешней (микроэкономической) среды. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *PEST-анализа*. Факторы политики, экономики, технологий, социума в системе PEST-анализа. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *SWOT-анализа*. Факторы сильных и слабых сторон внутренней среды фирмы, угроз и возможностей её внешней среды в системе SWOT-анализа.

Тема 17. Корпоративные (базовые) стратегии организации. Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования. Финансовый и реальный капитал, рыночные сферы предпринимательской деятельности и организационная структура корпорации. Стратегии пассивного роста, прогрессирующего роста, сокращения, комбинированные.

Стратегии пассивного роста и их особенности. *Стратегии прогрессирующего роста*: интенсивного (концентрированного), интеграционного и диверсификационного. Стратегии интенсивного роста: постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке), рыночной экспансии (развития рынков), продуктовых инноваций (товарной экспансии). Стратегии интеграционного роста: горизонтальной и вертикальной (прямой и обратной) интеграции. Стратегии диверсификационного роста: оборонительные и наступательные мотивы, критерии привлекательности, «затрат на вхождение», дополнительных выгод. Реализация диверсификации способами покупки, создания «с нуля», создания совместного предприятия.

Стратегии сокращения: сокращения расходов, отсекающего лишнего (отделения), «сбора урожая/снятия сливок», ликвидации. *Комбинированные стратегии* и их особенности. Финансовые последствия реализации базовых стратегий.

Тема 18. Конкурентные (деловые) стратегии организации. Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий. *Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках*: снижение элементов затрат без изменения их структуры и с преобразованием цепочки затрат. *Конкурентные стратегии дифференциации*: продуктовая, сервисная, имиджа. Способы реализации стратегий дифференциации. *Конкурентные стратегии фокусирования* (узкой специализации): отдельный рыночный сегмент, особая группа покупателей, определенная группа товаров, географический сектор рынка. Условия и риски, связанные с реализацией стратегии фокусирования.

Тема 19. Маркетинговые функциональные стратегии. Место маркетинга в стратегическом управлении компанией. Виды маркетинга. Основные концепции маркетинга. Стратегии управления маркетингом. Функции стратегического маркетинга. Стратегия и тактика управления маркетингом. Маркетинговые стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые стратегии управления товародвижением. Маркетинговые стратегии ценообразования. Маркетинговые стратегии воздействия на потребителей.

Тема 20. Эффективность менеджмента. Факторы эффективности менеджмента. Классификация факторов эффективности менеджмента по содержанию, форме воздействия, по продолжительности воздействия. Критерии и показатели экономической эффективности менеджмента. Методы сравнения организации по эффективности финансово-экономической деятельности. Критерии и показатели социальной и экологической эффективности менеджмента. Задачи менеджеров по

эффективному оперативному и стратегическому функционированию организации. Эффективность реструктуризации организации. Характерные черты эффективной постиндустриальной организации.

Тема 21. Управленческие решения в системе менеджмента организации. Управленческие решения в системе менеджмента организации. Управленческие решения как продукт менеджмента. Понятие управленческого решения. Информационное обеспечение управленческих решений (соотношение достоверности и оперативности). Классификация управленческих решений. Сущность, содержание и стадии принятия управленческого решения. Системный анализ в принятии решений. Интуитивный и рациональный подход к принятию решения. Методы постановки проблем, разработки вариантов решений, выбора решения, организации выполнения решения. Коллективные методы оптимизации принятия управленческого решения. Риски при принятии управленческих решений. Классификация и способы регулирования рисков.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

- 1. Совокупность циклических действий, связанных с выявлением проблем, поиском, принятием и организацией выполнения управленческих решений:**
 - 1.1. управление
 - 1.2. процесс управления
 - 1.3. цель управления
 - 1.4. управляющая система
- 2. Совокупность средств воздействия, используемых в управлении, а также совокупность мотивов деятельности персонала, которые определяют саму возможность и эффективность управления - ...**
 - 2.1. процесс управления
 - 2.2. технология управления
 - 2.3. управленческое решение
 - 2.4. механизм управления
- 3. «Норма управляемости» относится к закону:**
 - 3.1. единства и целостности системы управления
 - 3.2. сохранения пропорциональности и оптимальной соотносительности всех элементов системы управления
 - 3.3. самовозрастания бюрократизма управленческих организаций
 - 3.4. зависимости эффективности решения задач управления от объема использования информации.
- 4. Организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество, которое неделимо и не**

распределяется по вкладам и (долям, паям), в том числе между работниками предприятия:

- 4.1. общественные и религиозные организации
- 4.2. потребительский кооператив
- 4.3. учреждение
- 4.4. унитарное предприятие

5. Конструкция предприятия, построенная таким образом, чтобы каждый ее элемент обеспечивал эффективное достижение цели организации -

- 5.1. структура организации
- 5.2. подразделение предприятия
- 5.3. технология производства
- 5.4. управление фирмой

6. К достоинствам организационной структуры линейного типа можно отнести:

- 6.1. возможность быстро реагировать и адаптироваться к изменяющимся внутренним и внешним условиям организации
- 6.2. длительную процедуру принятия решения
- 6.3. единство и четкость распорядительства, согласованность действий исполнителей
- 6.4. рациональное использование кадров за счет специализации различных видов трудовой деятельности.

7. Предоставление работникам права самостоятельно принимать решения относительно осуществления своей деятельности (например, определение режима работы или выбор средств выполнения полученного задания и др.) относится:

- 7.1. дивизиональная структура
- 7.2. проектная структура
- 7.3. матричная структура
- 7.4. партисипативная структура.

8. Свойство _____ организационных систем означает, что целевые функции отдельных подсистем, как правило, не совпадают с целевой функцией самой организационной системы.

- 8.1. целостности,
- 8.2. мультипликативности
- 8.3. адаптивности.
- 8.4. эмерджентности

9. Предписанная работа (или серия работ), которая должна быть выполнена установленным способом в заранее определенный срок ...

- 9.1. цель
- 9.2. результат

9.3.задача

9.4.технология.

10.В сохранении целостности системы решающая роль принадлежит:

10.1. параллельной связи

10.2. обратной связи

10.3. информационной связи

10.4. прямой связи

11.Рациональная последовательность использования властных, организационных, контрольных и информационных процедур выбора решений -

11.1. процесс управления

11.2. технология управления

11.3. управленческое решение

11.4. механизм управления

12.К свойствам организационной системы не относится:

12.1. целостность

12.2. ориентация на определенные социальные потребности

12.3. наличие организационной культуры;

12.4. регламентированное поведение и деятельность членов организации

13.Свойство _____ организационной системы означает способность приспосабливаться к изменениям внутренних и внешних условий таким образом, чтобы эффективность и стабильность функционирования ее не ухудшалась.

13.1. эмерджентности

13.2. централизованности

13.3. адаптивности

13.4. обособленности

14.Для какого типа организационной структуры характерно следующее определение: «для каждого из руководителей определены и формально зафиксированы состав его подчиненных, вышестоящих руководителей, круг властных полномочий, цели»?

14.1. функциональной

14.2. линейной

14.3. проектной

14.4. дивизиональной

15.Какой из методов формирования организационных структур предполагает использование оправдавших себя форм, становящихся типовыми по отношению к отдельным элементам организации в определенных условиях?

15.1. экспертно – аналитический

- 15.2. аналогия
- 15.3. организационное моделирование
- 15.4. структуризации целей

16. Изучение ценностей и верований, разделяемых членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке происходит (по Э.Шэйну) на

- 16.1. глубинном уровне
- 16.2. поверхностном уровне
- 16.3. подповерхностном уровне
- 16.4. поверхностном и подповерхностном уровне

17. Жизненный цикл организации – это

- 17.1. изменения организации во времени
- 17.2. предсказуемые изменения с определенной последовательностью состояний в течение времени
- 17.3. существование организации от момента появления до момента ликвидации
- 17.4. время производства и существования продукта, производимого организацией

18. В 1960 году он опубликовал свою понимание факторов мотивации, обозначив свои теории латинскими буквами X и Y. Кто он?

- 18.1. Герцберг
- 18.2. Макгрегор
- 18.3. Макклелланд
- 18.4. Маслоу

19. В соответствии с теорией _____ группы потребностей возникают в иерархической последовательности и изображаются в виде «пятиуровневой пирамида Маслоу»

- 19.1. ERG
- 19.2. Иерархии потребностей
- 19.3. Ожиданий
- 19.4. Приобретенных потребностей

20. В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?

- 20.1. Приказ, распоряжение, указание
- 20.2. План, задание
- 20.3. Отчет
- 20.4. Данные контроля

21. Что влияет на процесс принятия решений в организации?

- 21.1. Состояние внешней среды
- 21.2. Состояние внутренней среды

21.3. Решения зависят только от лиц, принимающих решения

22. Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры?

- 22.1. Наличие совместно решаемых звеньями задач
- 22.2. Подчиненность и ответственность по всем вопросам
- 22.3. Подчиненность в рамках определенной функции

23. Какие специфические функции выполняют линейные руководители?

- 23.1. Общее руководство
- 23.2. Оперативное управление
- 23.3. Техничко-экономическое планирование и прогнозирование
- 23.4. Организацию труда и заработной платы

24. Что представляет собой цель?

- 24.1. Желаемый результат деятельности организации
- 24.2. Желаемое состояние организации
- 24.3. Количественный или качественный показатель деятельности
- 24.4. Желаемый результат деятельности работника организации

25. В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции?

- 25.1. Школа научного управления
- 25.2. Административная или классическая школа управления
- 25.3. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
- 25.4. Школа науки управления или математическая школа управления

26. Какие существуют подходы к менеджменту?

- 26.1. Процессный
- 26.2. Системный
- 26.3. Ситуационный
- 26.4. Динамический

27. Автором «тектологии» в теории организации является?

- 27.1. А.Богданов
- 27.2. М.Мескон
- 27.3. Б.Мильнер

28. Закон синергии звучит так:

- 28.1. Совокупность частей системы несводимы в единое целое
- 28.2. Из общей совокупности частей системы нельзя выявить частных элементов, снижающих общую эффективность функционирования данной системы.
- 28.3. для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов, либо существенно меньше.

29. Организационная культура – это:

- 29.1. атмосфера или социальный климат в организации
- 29.2. методы выполнения работы и то, как обращаются с людьми в этой организации
- 29.3. Осознание работниками себя и своего места в организации; способы и язык общения в организации; внешний вид работников, их поведение, верования;

30. Государственная регистрация юридических лиц осуществляется в срок не более чем:

- 30.1. трех рабочих дней со дня предоставления документов
- 30.2. пяти рабочих дней со дня предоставления документов
- 30.3. семи рабочих дней со дня предоставления документов
- 30.4. десяти рабочих дней со дня предоставления документов

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Виханский О.С., Наумов А.И.. Менеджмент: Учебник, - 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 300 с.
3. Латфуллин Габдельхат Рашидович. Теория организации. [Текст] : учебник для бакалавров : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям 061100 "Менеджмент организации", 061000 "Государственное и муниципальное управление" / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко ; Гос. ун-т управления. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 448 с
4. Мильнер Борис Захарович. Теория организации: учебник для вузов по напр. 521500 Менеджмент, спец. 061000-Гос. и муницип. упр., 061100 Менеджмент организации / Б. З. Мильнер. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М , 2007
5. Стратегический менеджмент: учебник для студентов экономических вузов, обучающихся по направлениям подготовки "Экономика", специальности "Менеджмент организации"/А. Н. Фомичев. —Москва: Дашков и К, 2014. —466,
6. Управление изменениями: хрестоматия/С.-Петербург. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента; [пер. с англ. Н. Ю. Борисова [и др.]; науч. ред. Г. В. Широкова. —: Изд-во "Высшая школа менеджмента", 2010. —495 с.

Дополнительная литература:

1. Лютов Н. Л. , Вайпан В. А. Российское трудовое законодательство и международные трудовые стандарты: соответствие и перспективы совершенствования: научно-практическое пособие [электронный ресурс] / Н. Л. Лютов, В. А. Вайпан - М.: Юридический Дом «Юстицинформ», 2012. –

128 с. - Режим доступа:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=209778&sr=1> (дата обращения: 15.06.2015)

2. Менеджмент /Р. А. Набиев, Т. Ф. Локтева, Е. Н. Вахромов. — Москва: Финансы и статистика, 2014. —142 с.

3. Основы менеджмента: учебно-методический комплекс/Ивлева Т.Н.. —Кемерово: КемГУКИ, 2013. —104 с.

4. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с.

5. Стратегический менеджмент: учеб. пособие/Шаймиева Э.Ш.,Ин-т экономики, упр. и права (г. Казань) ; Ин-т экономики, упр. и права (г. Казань). —Казань: Познание, 2014. —136 с.

6. Стратегический менеджмент: учебное пособие по специальностям 080507 "Менеджмент организации", 080503 "Антикризисное управление" и другим экономическим специальностям/В. А. Баринов, В. Л. Харченко. — Москва: ИНФРА-М, 2013. —283, [1] с.

7. Управление персоналом организации: учебно-методическое пособие для студентов направления 080400.62 Управление персоналом / М-во образования и науки Рос. Федерации, Бурят. гос. ун-т, Каф. гос. и муницип. упр. ; [сост.: Э. Д. Бабудоржиева, А. М. Балханов, Г. Т. Найданов]. - Улан-Удэ: Изд-во Бурятского государственного университета, 2014. – 122 с.