

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДЕНО:

на заседании Ученого Совета
экономического факультета
протокол № 3

от «19» ноября 2015 г.

Председатель совета

Калиниченко М. П.



ПРОГРАММА
вступительного испытания по
направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент по
образовательному уровню
магистратура

Донецк, 2016

СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение	3
2. Общие положения	4
3. Перечень вопросов для подготовки к сдаче вступительного испытания....	6
4. Структура экзаменационного билета	10
5. Критерии оценивания письменных ответов на вступительных испытаниях	14
6. Список рекомендованной литературы.....	15

1. ВВЕДЕНИЕ

Целью вступительного испытания является определение уровня знаний, умений и навыков, полученных абитуриентами во время обучения по программе предшествующего образовательного уровня, а также выявление уровня владения общекультурными и профессиональными компетенциями соискателя и определение степени готовности и возможностей абитуриента освоить выбранное направление.

Требования к уровню подготовки абитуриентов. Для успешного освоения образовательной программы магистратуры абитуриенты должны иметь базовое высшее образование по направлениям 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.01 Экономика, 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», 38.03.05 «Бизнес-информатика», 38.03.06 «Торговое дело», 38.03.07 «Товароведение» и способности к овладению знаниями, умениями и навыками в процессе изучения общенаучных дисциплин и дисциплин цикла профессиональной подготовки. Обязательным условием является свободное владение государственным языком.

Характеристика содержания программы и квалификации. Программа вступительного испытания включает вопросы, которые в совокупности характеризуют требования к знаниям и умениям абитуриента, желающего продолжить обучение в магистратуре с целью получения образовательного уровня «Магистр» по направлению 38.04.02 «Менеджмент». Программа составлена на основе дисциплин цикла профессиональной подготовки бакалавра по менеджменту, включенных в соответствующую образовательную программу. Вместе с тем программа включает вопросы, изучаемые в дисциплинах общенаучного цикла, в первую очередь в экономической теории, статистике, экономическом и управленческом анализе.

Программа построена по функциональным модулям и имеет междисциплинарный характер. Модули программы соответствуют функциям, для выполнения которых осуществляется подготовка бакалавров направления 38.03.02 «Менеджмент».

Порядок проведения вступительного испытания регламентируется Положением о приемной комиссии Донецкого национального университета и Правилами приема в ДонНУ в 2016 г.

2. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Особенностью программы является то, что она построена по функциональным модулям с учетом междисциплинарных связей. Модули программы отвечают функциям, для выполнения которых должен быть подготовлен магистр направления 38.04.02 «Менеджмент». В соответствии с государственными образовательными стандартами по реализации образовательной программы магистратуры к таким функциям относятся: организационно-управленческая, аналитическая, научно-исследовательская, педагогическая.

В каждом модуле интегрируются материалы определенного функционального направления по разным дисциплинам. При этом органично соединяются теоретические вопросы и материалы прикладного характера, что дает возможность выявить знания и умения по использованию категориального аппарата, методов обоснования управленческих решений и проведению расчетов по отдельным функциям экономиста предприятия.

Программа составлена на основе дисциплин цикла профессиональной подготовки бакалавра по менеджменту, а также включает вопросы, изучаемые в дисциплинах общенаучного цикла, предусмотренных образовательной программой подготовки бакалавра направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», таких как:

- «Менеджмент»;
- «Теория организации»;
- «Инновационный менеджмент»;
- «Стратегический менеджмент»;
- «Современные методы управления»
- «Экономика предприятия»;
- «Финансовый менеджмент»;
- «Методы принятия управленческих решений»;
- «Операционный менеджмент».

Перечень теоретических вопросов, приведенных в программе, предусматривает умение достаточно верно и полно изложить материал: о понятии, сущности и содержании менеджмента; предмете и объекте менеджмента как науки; организации как объекте менеджмента; моделях прогнозирования социально-экономических явлений (объектов) и их применении; формах финансовых инвестиций; об оценке стоимости реальных инвестиций; этапах формирования политики управления инвестициями предприятия; видах контроля; характеристике системы сбалансированных показателей, особенностях построения стратегических карт; закономерностях планирования, создания и эффективного использования операционных систем предприятия; определении тенденций формирования удовлетворительной структуры баланса.

Ситуационные задачи билетов отличаются многоплановостью. С их помощью моделируются условия работы будущего менеджера-управленца предприятия, принимаются оптимальные решения по преодолению

проблемных ситуаций в реальных условиях хозяйственной деятельности. При решении задач абитуриент должен показать умение обобщать полученные теоретические и практические знания на основе аналитических расчетов, знания нормативно-правовых актов, аргументировано принимать управленческие решения на макро- и микроуровнях.

Порядок проведения вступительного испытания определяется Положением о приемной комиссии. В соответствии с данным нормативно-правовым документом вступительное испытание проводится в письменной форме. Экзаменационный билет состоит из 2-х видов заданий: теоретические тестовые задания и практические расчетные задания. Экзаменационный билет выбирается абитуриентом в процессе жеребьевки.

Продолжительность письменного экзамена – 2 часа (120 минут). Отсчет времени начинается после заполнения титульного листа и листа ответов. В процессе проведения вступительного испытания по специальности абитуриенту запрещается пользоваться учебниками, справочниками. Позволяется использование технических средств вычисления – калькуляторами.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К СДАЧЕ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Модуль 1. Менеджмент

Понятие, сущность и содержание менеджмента. Предмет и объект менеджмента как науки. Организация как объект менеджмента. Понятие, общие признаки, формальная и неформальная организации. Организация как социотехнические системы. Внутренняя и внешняя среда организации и характеристика их элементов. Жизненный цикл организации, задачи менеджмента на каждом из этапов цикла. Исторические и социальные предпосылки формирования классической американской модели управления; ее характеристика. Исторические и социальные предпосылки формирования модели управления в крупных японских организациях; ее характеристика. Системный подход в управлении (теория систем, системная динамика, синергетика). Когнитивное и рефлексивное управление.

Модели прогнозирования социально-экономических явлений (объектов). Применение моделей линейной регрессии для прогнозирования социально-экономических явлений (объектов).

Планирование себестоимости на промышленном предприятии: составление сметы расходов, калькуляция себестоимости, снижение себестоимости по факторам. Структура и показатели финансового плана предприятия. Расчет финансовых бюджетов и их роль в финансовом планировании.

Понятие стратегии, характеристика стратегических альтернатив. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Рост и развитие. Слияния и поглощения как формы внешнего роста фирмы. Классификация и характеристика конкурентных стратегий предприятия (стратегии низких издержек, дифференциация, фокусирование). Конкурентные преимущества предприятия. Метод оценки информации о внешней и внутренней среде (SWOT-анализ). Разработка стратегии организации. Типы инновационных стратегий.

Содержание понятий «делегирование», «полномочия», «ответственность». Характеристика бюрократических, дивизионных, адаптивных организационных структур.

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Понятие внутреннего и внешнего вознаграждения.

Объекты, субъекты и функции государственного регулирования экономики. Методы государственного регулирования экономики. Понятие, цели и инструменты государственной денежно-кредитной политики.

Технология разработки управленческих решений. Процедура и административные мероприятия, проводимые в процессе подготовки.

Виды контроля, условия его эффективности. Характеристика системы сбалансированных показателей, особенности построения стратегических карт, качественные и количественные характеристики.

Коммуникации в управлении организацией. Характеристика коммуникационного процесса. Факторы, снижающие эффективность коммуникаций. Межличностные коммуникации и пути повышения их эффективности. Технология разработки управленческих решений. Процедура и административные меры, осуществляемые в процессе подготовки. Сущность и задачи ситуационного менеджмента.

Понятие влияния и власти в организации. Источники и формы власти. Эффективность стилей поведения руководителей. Управление конфликтами в организации. Функциональные и дисфункциональные конфликты. Уровни конфликта. Структурные методы и межличностные стили разрешения конфликтов.

Модуль 2. Теория организации

Организация как система. Организация как объект менеджмента. Системы управления организацией. Принципы построения организационных структур управления и их основные виды. Коммуникации и ступени противоречий в организации. Внутренняя и внешняя среды организации. Состояние ресурсов организации. Законы организации и законы для организации. Понятие синергизма. Виды синергизма. Закон синергии. Закон самосохранения. Следствия из закона. Технологии страхования. Процесс развития ресурсов организации. Закон развития. Принципы реализации закона. Информационная среда управления. Закон информированности-упорядоченности и его прикладное использование. Адаптация систем к изменениям. Закон единства анализа и синтеза. Следствия из закона. Закон композиции и пропорциональности. Статические и динамические этапы жизненного цикла организации. Принципы статической и динамической организации. Управляемое развитие организации: рационализация и проектирование, организационная диагностика, контроллинг. Основные мировые научные школы теории организации. Основные отечественные научные школы организационной науки.

Модуль 3. Инновационный менеджмент

Стадии жизненного цикла инноваций. Типы инновационного поведения фирмы. Последовательность выбора и реализации инновационных стратегий. Инновационные цели организации: понятие, формулировка, построение дерева целей. Показатели инновационной конкурентоспособности организации: затратные, временные, обновляемости, структурные. Инновационный потенциал организации: понятие, структура, подходы к оценке и измерению. Инновационный климат: понятие, структура внешней среды организации, анализ, оценка. Инновационная позиция организации. Формы малого инновационного предпринимательства в России. Инкубаторы бизнеса, их роль и формы поддержки предпринимательства и инноваций.

Модуль 4. Стратегический менеджмент

Сущность и содержание стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента. Формирование миссии фирмы и стратегических целей/ Стратегический анализ внутренней и внешней среды. Стратегии фирм, их сущность и классификация. Портфельный анализ и портфельные стратегии/ Подходы к формированию стратегических альтернатив. Стратегическое планирование. Бизнес-план как элемент стратегического планирования. Процесс реализации стратегии и стратегический контроль.

Модуль 5. Современные методы управления

Развитие представлений об организации и ее бизнес-модели. Современные концепции управления бизнес-моделью организации управления. Перспективы развития организационных структур. Основные понятия и определения: функция и бизнес-процесс. Классификация бизнес-процессов организации. Этапы построения процессно-ориентированной бизнес-модели управления. Методологии описания бизнес-процессов организации. Показатели, цели и критерии анализа бизнес-процессов организации. Информационные процессы и бизнес-среда организации. Информационные технологии реинжиниринга.

Модуль 6. Экономика предприятия

Предприятие в конкурентной среде. Основные классификации предприятий. Формы и методы организации производства. Производственная программа и мощность. Значение и этапы формирования производственной программы. Основные средства, сущность и их оценка. Износ и восстановление основных средств. Оборотные средства: понятие сущность и структура. Нормирование оборотных средств. Производственная мощность предприятия: понятие, виды. Методы расчета производственной мощности по отраслям.

Себестоимость продукции: понятие и виды. Труд как экономический ресурс. Организация труда на предприятии. Понятие, сущность и виды издержек. Группировка затрат по экономическим элементам (смета затрат), группировка затрат по статьям калькуляции.

Методы калькулирования себестоимости продукции. Структура цен и ценообразование. Ценовая политика предприятия. Прибыль и рентабельность деятельности предприятия. Инвестиционная деятельность предприятия.

Модуль 7. Финансовый менеджмент

Роль и задачи финансового менеджмента. Функции субъекта и объекта финансового менеджмента. Информационное обеспечение финансового менеджмента. Методический инструментарий финансового менеджмента. Управление запасами на предприятии. Управление дебиторской задолженностью. Управление денежными средствами предприятия. Управление капиталом предприятия. Структура капитала предприятия,

цена его элементов. Средневзвешенная цена капитала. Дивидендная политика предприятия. Управление долгосрочным заемным капиталом предприятия. Управление краткосрочными обязательствами предприятия

Модуль 8. Методы принятия управленческих решений

Понятие, сущность и содержание управленческих решений. Требования, предъявляемые к УР и условия их достижения. Качество управленческих решений. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений. Технология принятия решений. Методы разработки управленческих решений. Принятие управленческих решений.

Модуль 9. Операционный менеджмент

Сущность и содержание производственного менеджмента. Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия: функции, методы, принципы производственного менеджмента. Методы производственного менеджмента. Принципы производственного менеджмента. Производственный менеджмент как система. Ресурсы производственной системы. Предприятие как открытая система. Предприятие как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента. Организация управления производственными процессами. Технологические и естественные процессы. Частные процессы. Длительность производственного цикла. Сокращение длительности производственного цикла. Совершенствование организации труда и производства. Поточные формы (методы) организации производства. Поточный метод организации производства. Поточная линия. Синхронизация. Эффективность поточного метода. Конструкторская подготовка производства. Технологичность конструкции. Организация технологической подготовки производства. Содержание технологической подготовки производства. Разработка продукта и выбор технологического процесса в производственной сфере. Проектирование услуг и выбор процесса обслуживания. Стратегическое планирование мощностей. Размещение производственных и сервисных объектов. Размещение оборудования и планировка помещений. Планирование трудового процесса и нормирование труда. Совокупное планирование. Управление закупками и материалами. Календарное планирование.

4. СТРУКТУРА ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА

Донецкий национальный университет
Экономический факультет

Профессиональное испытание по
ОУ
Форма обучения
Направление подготовки

ПРОФИЛЬНОМУ ПРЕДМЕТУ
Магистратура
Очная, заочная
38.04.02 Менеджмент

ВАРИАНТ № 1

Тестовые теоретические задания

1. Процесс управления - это:

- 1) Средство целенаправленного воздействия на трудовой коллектив или на отдельных его членов для достижения целей организации.
- 2) Целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности.
- 3) Процесс выбора руководящего влияния из числа возможных, по критерию эффективности на основе информации о состоянии объекта и внешней среды.

2. Организация - это:

- 1) Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели.
- 2) Объединение людей, которое происходит в плановом порядке.
- 3) Группа людей, на которых осуществляется управленческое воздействие с целью формирования и поддержания единства социально-экономической системы.

3. Предприятие - это:

- 1) Частичное упорядочение элементов и отношений между ними по какому-либо одному признаку.
- 2) Организационно-правовой и экономический статус определенной социотехнико-экономической системы.
- 3) Основное звено в системе производительных сил, производственных и социальных отношений, в которой происходит первичное, непосредственное соединение рабочей силы со средствами производства и осуществляется кругооборот средств в процессе расширенного воспроизводства.

4. Категории науки менеджмента – это:

- 1) Основные понятия, отражающие наиболее общие и существенные свойства, стороны, отношения явлений действительности и их познания.
- 2) Упорядочены, систематизированы и обобщены теоретические положения науки управления.
- 3) Четкая, концепция общих основ теории и принципов управления.

5. Методом называется:

- 1) Средства целенаправленного воздействия на трудовой коллектив или на отдельных его членов для достижения целей организации.
- 2) Целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности.
- 3) Способ (прием) или совокупность мероприятий (приемов) в любой сфере человеческой деятельности, средство достижения цели, путь решения любой задачи, выполнение определенной операции.

6. Дестимулирующие факторы деятельности менеджера в современных условиях:

- 1) Широкое поле деятельности и проявления инициативы; конкуренция товаров, услуг, идей; возможность овладения современным менеджментом; отсутствие диктата партийных органов, их командных обязательных указаний, за которые они часто не несли никакой ответственности.
- 2) Кризисные явления экономического, социального и технологического характера в обществе и на предприятии; разрыв старых, производственно-хозяйственных связей; неопределенность направлений будущего развития национальной экономики и экономики каждой организации в частности; эрозия традиционных ценностей и отношений; количественный рост и качественное усложнение проблем, которые нужно решать при ограниченных средствах для их решения; развитие традиционной иерархии управления; неэффективность школ и методов управления, созданных административно-командной системой; сформирован за время господства этой системы образ мышления работников.
- 3) Кризисные явления экономического, социального и технологического характера в обществе и на предприятии; разрыв старых производственно-хозяйственных связей; конкуренция товаров, услуг, идей; возможность овладения современным менеджментом; неопределенность направлений будущего развития национальной экономики; эрозия традиционных ценностей и отношений; отсутствие диктата партийных органов, их командных обязательных указаний, за которые они часто не несли никакой ответственности; развал традиционной иерархии управления.

7. Сферы управления - это:

- 1) Управление в неживой природе, в биологических организмах, в обществе.
- 2) Управление государством, армией, церковью.
- 3) Управления предприятием, техническими системами, биологическими системами.

8. Организации, как социальные образования, делятся на:

- 1) Большие и малые.
- 2) Невероятные и детерминированные.
- 3) Формальные и неформальные.

9. Создание стоимости предприятия, по Портеру, происходит благодаря существованию двух взаимодополняющих видов деятельности предприятия:

- 1) Финансовой и организационной.

- 2) Хозяйственной и финансовой.
- 3) Основной деятельности и операционной подготовки.

10. Факторами стимулирующего характера менеджерской деятельности в современных условиях являются:

- 1) Широкое поле деятельности и проявления инициативы; конкуренция товаров, услуг, идей; возможность овладения современным менеджментом; отсутствие диктата партийных органов, их командных обязательных указаний, за которые они часто не несли никакой ответственности.
- 2) Кризисные явления экономического, социального и технологического характера в обществе и на предприятии; разрыв старых производственно-хозяйственных связей; неопределенность направлений будущего развития национальной экономики и экономики каждой организации в частности; эрозия традиционных ценностей и отношений; количественный рост и качественное усложнение проблем, которые нужно решать при ограниченных средствах для их решения; распад традиционной иерархии управления; неэффективность школ и методов управления, созданных административно-командной системой; сформированный за время господства этой системы образ мышления работников.
- 3) Кризисные явления экономического, социального и технологического характера в обществе и на предприятии; распад старых производственно-хозяйственных связей; конкуренция товаров, услуг, идей; возможность овладения современным менеджментом; неопределенность направлений будущего развития национальной экономики и экономики каждой организации в частности; эрозия традиционных ценностей и отношений; отсутствие диктата партийных органов, их командных обязательных указаний, за которые они часто не несли никакой ответственности; развал традиционной иерархии управления.

Расчетные задания

Задача 1. Предприятие производит электроплиты, реализуя 400 плит в месяц по цене 250 грн. (без НДС). Переменные затраты составляют 150 грн. / шт. Постоянные расходы предприятия - 35000 грн. в месяц. Вы являетесь директором данного предприятия. Какие Вы примете решения в следующих ситуациях:

1. Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 грн. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 30000 грн. Стоит принять повышение расходов на рекламу?
2. Заместитель генерального директора по производству хотел использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных затратах по 25 грн. на единицу продукции. Однако руководитель отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. на месяц. Стоит ли переходить на более дешевые материалы?

Задача 2. Основная продукция предприятия запланирована в объеме 520 млн. грн., Услуги промышленного характера - 48 млн. грн. Стоимость комплектующих в плановом периоде - 50 млн. грн., из них - 50% для собственного производства. Размер незавершенного производства на конец периода увеличится на 38 млн. грн. Остатки готовой продукции на складе составят 80 млн. грн. в начале периода и 30 млн. грн. - в конце периода. Определите объем реализованной валовой и чистой продукции предприятия, если известно, что стоимость материальных затрат составляет 55% в структуре товарной продукции.

Председатель приемной комиссии

С.В. Беспалова

Председатель экзаменационной
комиссии

М.П. Калиниченко

5. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПИСЬМЕННЫХ ОТВЕТОВ НА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЯХ

Вступительные испытания проводятся в письменной форме и включают в себя тестовые задания, позволяющие оценить уровень теоретической подготовки, и расчетные задания, направленные на определение уровня практической подготовки абитуриентов.

Каждый вариант билета вступительного испытания составлен из 10-ти тестовых теоретических и 2-х расчетных практических заданий. Тестовое теоретическое задание имеет один правильный ответ, который оценивается 12-ю баллами. Следовательно, максимальное количество баллов, полученных за решение тестовых заданий, составляет 120 баллов.

При выставлении оценки за каждое расчетное практическое задание целесообразно применять следующие рекомендательные критерии:

- 36 – 40 баллов выставляется студенту, если он умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справился с задачей, причем не затрудняется с ответом при видоизменении задания, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практической задачи.

- 28 – 35 баллов выставляется студенту, если он справился с задачей, правильно применяет теоретические положения при ее решении, однако затрудняется с ответом при видоизменении задания, при этом в полной мере не владеет необходимыми практическими навыками.

- 20 – 27 баллов выставляется студенту, если он испытывает затруднения при решении практической задачи, допускает нарушения логической последовательности при ее решении.

- 0 – 19 баллов выставляется студенту, который неуверенно, с большими затруднениями выполняет практическое задание, либо вообще не решил практическое задание. Максимальное количество баллов, полученных за решение практических расчетных заданий, составляет 80 баллов.

Шкала перевода полученных абитуриентами баллов в пятибалльную систему

200-балльная шкала	пятибалльная шкала
0 - 123	«2» (неудовлетворительно)
124 - 155	«3» (удовлетворительно)
156 - 185	«4» (хорошо)
186 - 200	«5» (отлично)

Все ответы должны вноситься в лист ответов (письменной работы) путем вписывания необходимого ответа. Он заполняется ручкой синего или черного цвета. Обязательно фиксируется номер варианта на листе письменной работы. Никакие лишние пометки на листе письменной работы не допускаются. Экзаменационные задания должны быть выполнены в течение 120 минут.

6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент.– М.: Дашков и К, 2013.
2. Виханский, О.С. Менеджмент. – М.: Экономистъ, 2010.
3. Грибов В.Д., Грузинов В.П., Кузьменко В.А. Экономика организации (предприятия): учебное пособие. - М.: Кнорус, 2010.
4. Горфинкель В.Я. и др. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2011.
5. Ильдеменов А. С. Операционный менеджмент. – М.: Синергия, 2012.
6. Кандрашеина В.А. Финансовый менеджмент. – М.: Дашков и К, 2012.
7. Лысенко Д.В. Финансовый менеджмент – М.: ИНФРА-М, 2012.
8. Мартиненко М.М. Основы менеджменту: Підручник. – К.: Каравела, 2005. – 496 с.
9. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013.
10. Менеджмент организации: теория и практика / Кол. авторов. - Донецк: ДонНУ, 2002. – 235 с.
11. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: ИНФРА-М, 2011.
12. Олянич Д.В. Теория организации. Конспект лекций / Д. В. Олянич и др. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2010.
13. Пивоваров С. Э., Максимцев И. А., Рогова И. Н., Хутиева Е. С. Операционный менеджмент. – СПб.: Питер, 2011.
14. Пирогова Е.В. Управленческие решения / Е.В. Пирогова. – Ульяновск: УлГТУ, 2010.
15. Прохоров Ю.К. Управленческие решения / Ю.К. Прохоров, В.В. Фролов. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011.
16. Поздняков В.Я. Экономика отрасли.- М.: Инфра-М, 2009.
17. Рапопорт Б. М. Инжиниринг и моделирование бизнеса / Б. М. Рапопорт, А. И. Скубченко. □ М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во «ЭКМОС», 2009.
18. Стратегический менеджмент / В. Н. Парахина Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М.: Кнорус, 2011.
19. Стратегический менеджмент: курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 2012.
20. Стратегический менеджмент: планирование, контроллинг, учет рисков под ред. А. Н. Петрова. – Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2008.
21. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления: /под ред. д.э.н., проф. М. А. Чернышева. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2009.
22. Чейз Р. Б., Ф. Джейкобз Р., Аквилано Н. Дж. Производственный и операционный менеджмент. – М.: Вильямс, 2009.
23. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения / Р.А. Фатхутдинов. –М.: ИНФРА-М, 2009.

24. Яблочников Е.И., Фомина Ю.Н. Реинжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства: учебное пособие. СПб.: СПбГУ ИТМО, 2010.
25. Ягудин, С. Ю. Инновационный менеджмент. – М.: Евразийский открытый институт, 2009.