

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВО-
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Факультет менеджмента

Программа
комплексного Государственного экзамена
по специальности
080507.65 «Менеджмент организации»

Казань 2009

Составитель: д.э.н., профессор Сафиуллин М.Р.
к.э.н., доцент Палей Т.Ф.,
к.э.н., доцент Хайруллина А. Д.,
к.э.н., доцент Большов А. В.,
ст. преподаватель Демьянова О. В.

Рецензенты: к.э.н., доцент Биктемирова М.Х.
к.э.н., доцент Торопова В.В.

Обсуждена на Ученом Совете факультета менеджмента (протокол №3
от 26.03.09г.)

Контроль качества:

методист: доцент Кузнецова Э.Г.

ст. методист: доцент Калинина Т.Н.

начальник

отд. УККО: доцент Андреева Р.Н.

Утверждена Научно-методическим Советом института (протокол № 80
от 20.04.09г.)

Введение

Программа государственного экзамена разработана в соответствии с требованиями квалификационной характеристики специалистов – менеджеров по специальности 080507.65 «Менеджмент организации», на основе Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования второго поколения утвержденного 17.03.2000 г.

Итоговая государственная квалификационная аттестация менеджеров по специальности 080507.65 «Менеджмент организации» включает: защиту выпускной квалификационной работы в форме дипломного проекта и сдачу комплексного государственного экзамена по специальности, позволяющего выявить и оценить теоретическую подготовку к решению профессиональных задач, готовность к основным видам профессиональной деятельности.

Комплексный Государственный экзамен по специальности охватывает широкий спектр фундаментальных вопросов по дисциплинами общепрофессиональной и специальной подготовки: «Организационное поведение», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент», «Управленческие решения», «Исследование систем управления».

Комплексный Государственный экзамен проводится в два этапа: компьютерное тестирование и решение комплексной задачи. Комплексная задача представляет собой управленческую ситуацию, для решения которой выпускник должен выполнить расчеты и принять обоснованное управленческое решение.

При подготовке к государственному квалификационному экзамену, студенты должны использовать законы и законодательные акты, постановления Правительства Российской Федерации и Республики Татарстан по совершенствованию хозяйственного механизма и социально-экономическому развитию, учебники и рекомендуемую литературу по базовым дисциплинам.

Исследование систем управления

Исследования и их роль в научной и практической деятельности человека. Сущность и содержание исследования. Характерные черты научного исследования. *Объект и предмет исследования:* определение и взаимоотношения. Место исследования в экономической жизни общества и в менеджменте. Понятия «метод», «методика», «методология». Практическая формула диалектического подхода к исследованию. *Функциональная роль исследования в развитии систем управления.* Приемы проведения анализа и обоснования. Типы исследования: статистические, монографические, расчетно-конструктивные, балансовые, экспериментальные, абстрактно-логические, экономико-математические, социологические.

Системный анализ в исследовании систем управления. Понятие системного анализа и системного подхода. Роль и место системного анализа в исследовании систем управления. Система управления как объект исследования в условиях изменяющейся внешней среды. Типовые подходы к представлению систем управления. Структура и функции системы управления. Виды систем управления. Управление системой. Управляющая и управляемая подсистемы, взаимодействие между ними. Механизм обратной связи. Классификация систем управления. Параметры систем управления. Энтропия системы управления. Устойчивость системы управления. Этапы проведения системного анализа: особенности постановки задачи. Выделение системы, подлежащей исследованию, ее структуризация, составление экономико-математической модели изучаемой системы управления. Этапы управления экономическими системами. Принципы кибернетики в исследовании систем управления.

Логический аппарат исследования систем управления. Логические основы исследования. Генезис мышления. Типология мышления. Формы теоретического мышления. Основные законы логического мышления. Методология исследования. Основные принципы методологии. Единство методологии и организации исследования управления. *Разработка*

гипотезы и концепции исследования системы управления. Типология мышления и методологические схемы исследования. Информационная база исследования. Основы теории измерений в исследовании систем управления. Шкалы измерений. Методы субъективных измерений.

Состав и выбор методов исследования. Принципы исследования. Эмпирико-теоретические методы исследования: наблюдение, эксперимент, измерение, описание. Логико-теоретические методы исследования: сравнение, анализ, синтез, индукция, дедукция, историко-логический метод, аксиоматический метод, традукция, моделирование. Выбор методов исследования: разнообразие, критерии выбора, проблемы использования. *Приемы анализа и обоснования.* Изучение документов в исследовании систем управления. Ситуационный анализ систем управления.

Инструментарий исследования систем управления. Исследование управления посредством социально-экономического экспериментирования. Тестирование в исследовании систем управления. Валидность тестов. Параметрическое исследование и факторный анализ систем управления. Особенности рефлексивных исследований систем управления. Метод синектики в исследовании систем управления. Деловые игры. Структурное прогнозирование. Метод сценариев. Имитация как метод исследования. Моделирование систем управления

Экспертные оценки в процессе исследования. Особенности применения экспертных исследований. Экспертные технологии. Типичные ошибки проведения экспертиз. Проблемы измерения экспертной информации. Метод согласования мнений экспертов. Коэффициент конкордации. Метод Дельфи. Метод мозгового штурма. Правила проведения дискуссии. Матричный принцип исследования систем управления на основе использования экспертной информации.

Социологические исследования систем управления. Сущность и содержание социологических исследований. Особенности проведения социологического исследования. Программа социологического

исследования. Цель и задачи исследования. Объект и предмет социологического исследования. Генеральная и выборочная совокупности. Репрезентативность информации. Средства исследования. Анкетирование: преимущества и недостатки. Классификация вопросов анкеты по содержанию и по типу. Обработка анкет. Достоинства и недостатки интервью. Использование современных информационных технологий при проведении социологических исследований.

Управление исследованием систем управления. Роль консультирования в организации исследования систем управления. *Планирование процесса исследования систем управления.* Понятие «технологии исследования». Программа исследования систем управления. Система показателей для исследования систем управления. Процесс *организации исследования систем управления.* Информационное обеспечение систем управления. Особенности подготовки предложений и Обоснование мер по совершенствованию систем управления деятельностью предприятия. *Диагностика систем управления.*

Научная и практическая эффективность исследования. Исследовательский потенциал управления. Методы выявления причин организационных патологий. Оценка результатов исследования. Параметры эффективности исследования систем управления. Критерии организационной эффективности. Фактологическое обеспечение исследования. Система параметров управления. Принципы оценивания. Оценка параметров управления. Социально-экономическая эффективность исследования, методы ее измерения. Оценка качества исследования. Реализация результатов исследования.

Управленческие решения

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Роль организационных решений в процессе управления. Содержание понятия “управленческое решение”. Управленческие решения как функция менедж-

мента. Информационно-аналитическая база разработки и за принятия решения

Типология и последовательность принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Классификационные признаки управленческих решений: отраслевая принадлежность, сфера принятия решения, временной фактор, значимость решения для организации, степень математической обоснованности, количество субъектов принятия решения и т.п. Процесс разработки управленческого решения: методология Г. Саймона.

Эффективность управленческих решений. Экономическая, социальная и экологическая эффективность управленческих решений. Соотношение эффективности управления и эффективности решений. Методология оценки экономической эффективности управленческих решений.

Условия и факторы качества управленческих решений. Система условий качества управленческих решений: гибкость, демократизм, обоснованность, верифицируемость. Ментально-институциональный подход к оценке условиям и факторам качества управленческих решений.

Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Альтернативы в системе принятия решений. Модели и методы анализа альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Теоретические модели активного, реактивного и превентивного управления. Концепция превентивного управления Кейнера-Триго. Особенности реализации моделей принятия управленческих решений в РФ и РТ: институциональный аспект.

Условия неопределенности и риска, методы оценки управленческого риска. Рискованность ситуации и методы принятия решений. Понятие и сущность управленческого риска. Методы оценки управленческого риска. *Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.* Методы снижения риска.

Контроль реализации управленческих решений. Понятие и сущность контроля реализации управленческих решений. Виды контроля качества

управленческих решений. Зависимость видов контроля от размера организации и организационно-правовой формы. Особенности внутреннего и внешнего контроля. Методы текущего контроля управленческих решений. Методы стратегического контроля управленческих решений. *Управленческие решения и социально-психологическая проблема ответственности.*

Инновационный менеджмент

Тенденции и разновидности развития. Инноватика как наука. Сфера инновационной деятельности. Переход от монотонного типа развития к инновационному типу развития.

Длинные волны: роль инновации в экономическом развитии. Смена поколений инноваций. Технологические уклады экономики.

Управление развитием. Интенсификация производства как цель управления. Цели и основные направления инновационного менеджмента. Рычаги инновационного роста. Противоречия между функционированием и развитием. Принципы управления развитием. Источники инноваций: неожиданные события, несоответствие действительности, потребности производственного процесса, изменение в структуре отрасли или рынка, демографические изменения, изменение желаний потребителей, новое знание. Самообучающаяся организация.

Нововведение как объект инновационного управления. Понятия “новшество”, “нововведение”, “инновация”. Характеристики инноваций и их значение.

Классификационные подходы к группировке и организации инноваций.

Понятие инновационного процесса и инновационной деятельности.

Основные этапы инновационного процесса. Факторы, влияющие на успех научно-технических нововведений. Структура и закономерности инновационного процесса: циклический характер инновационного процесса; расчлененность инновационного процесса; фазы инновационного процесса; кривая жизненного цикла. Типология инноваторов.

Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты. Инновационный менеджмент во взаимосвязи с научно-техническим развитием. Инновационный менеджмент в мировой практике. Примеры успешных нововведений. Эволюция инновационного менеджмента: смена поколений. Современная концепция системной инновации.

Система инновационного менеджмента. Компоненты системы.

Типология решений в инновационном менеджменте. Методы принятия решений в инновационном менеджменте. Инновационный потенциал организации. Инновационные ресурсы.

Организация инновационного менеджмента. Понятия «организация» и «организация инноваций». Проблемы в организации инновационного менеджмента. Организационные принципы инновационного менеджмента. Организационные условия для инноваций.

Влияние нововведений на организационную структуру фирмы. Типы организационных структур: организация по научной дисциплине; чистое и смешанное управление проектом; предметно-производственная специализация; матричная организация; организация передачи проекта из сферы НИОКР в производство; управление венчуром; совместные предприятия; центральная исследовательская лаборатория; проектная группа.

Структуры инновационных организаций. Инноваций и НИОКР в РТ.

Разработка программ и проектов нововведений. Инновационный проект: понятия, основные этапы создания и реализации. Формирование инвестиционного замысла. Исследование инвестиционных возможностей. Критерии отбора проектов: рыночный, стратегический, научно-технический, финансовый, производственный.

Разработка концепции проекта. ТЭО проекта. Подготовка контрактной документации и порядок ее оформления. Строительно-монтажные работы. Эксплуатация проекта. Критерии оценки проектов. Методы оценки проектов. Оптимизация продолжительности и стоимости проектов новшества.

Создание благоприятных условий нововведений. Инвестиции, инвесторы и инфраструктура в инновационном процессе. Государственная поддержка инновационной деятельности: механизм, форма. Выбор приоритетов НИОКР. Место и роль инновационной политики в структуре государственного регулирования экономики. Побудительные мотивы инновационной активности. Прямые и косвенные меры воздействия государства. Современные проблемы государственного управления инновациями.

Национальные ориентиры инновационной политики. Модели государственной инновационной политики. Законодательная база инновационного менеджмента.

Финансирование инновационной деятельности. Проблемы привлечения инвестиций в промышленность.

Информационное обеспечение инновационного менеджмента.

Формы инновационного менеджмента. Понятие организационной формы инновационного менеджмента. Инновация как бизнес. Инновационное подразделение, его цели. Проблема оплаты усилий в инновационных подразделениях. Творчество в инновационной деятельности.

Разновидности организаций, занимающихся инновационной деятельностью. Виды технопарковых структур.

Особенности малых инновационных предприятий. Венчурные организации.

Прогнозирование в инновационном менеджменте. Взаимосвязь прогноза, программы, плана. Понятие и виды научно-технического прогноза. Особенности прогнозирования нововведений. Задачи и объект прогноза в системе управления. Типология методов прогнозирования.

Оценка результативности научно-технической деятельности. Определение коммерческого риска при инвестициях в инновационную деятельность и методы его уменьшения.

Оптимизация цикла опытно-экспериментальных работ. Программа исследования запросов потребителей при создании нового изделия.

Возможности использования количественных методов и вычислительной техники в инновационном менеджменте.

Инновационный менеджмент и стратегическое управление. Роль стратегии управления инновациями. Подходы к классификации стратегий инноваций. Продуктовые и рыночные инновационные стратегии.

Фазы стратегического управления инновациями.

Стратегия технологического развития. Факторы, учитываемые при формулировке стратегии НИОКР. Выбор стратегии НИОКР. Выбор портфеля технологий.

Стратегические подходы к повышению стоимости предприятия.

Методы выделения ресурсов на НИОКР. Распределение ресурсов. Бюджет инновационной стратегии.

Зависимость стратегии инновации от жизненного цикла отрасли. Реализация стратегий НИОКР.

Инновационные игры. Управленческое консультирование. Практические деловые игры, как разновидность управленческого консультирования нововведений. Типология игр: методика и процедуры. Факторы эффективности применения метода деловой игры. Карта позиционности. Анализ результатов игры.

Социология невнедрения. Роли и позиции в нововведениях.

Организационное поведение

Природа и характеристика организации. Понятие и основное содержание организационного поведения, его влияние на процессы управления, результативность и развитие организации. Формы и модели организационного поведения. Методы изучения организационного поведения.

Психологические *теории поведения человека в организации:* Теории бихевиористской ориентации: Дж. Уотсона, Б. Скиннера, Э. Толмена, Э. Торндайка, А. Бандуры. Теория психоанализа З. Фрейда, К. Юнга,

А.Адлера, К.Хорни. Теории когнитивистской ориентации К.Левина, Л.Фестингера. Теории роста (Гуманистическая психология).

Микросоциологические *теории поведения человека в организации*: классическая теория «социального действия» М. Вебера, символический интеракционизм, этнометодология.

Макросоциологические *теории поведения человека в организации*: общая теория социального действия, теория обмена.

Личность и ее развитие в организации. Личность и организация. Индивидуальные психологические различия людей и их влияние на организационное поведение.

Свойства личности. Понятие и типы темперамента. Определение рода деятельности, наиболее подходящего для различных типов темперамента. Понятие и типы характеров. Черты характера. Акцентуация.

Типология людей на основе соционических признаков. Интертипные отношения.

Модификация поведения человека в организации. Факторы, влияющие на поведение человека в организации. Адаптация и научение организационному поведению. Ролевое поведение.

Коммуникативное поведение в организации. Коммуникации. Понятие и модели коммуникативного поведения.

Деловое общение и его фазы. Коммуникативный, интерактивный и перцептивный аспекты делового общения.

Мотивы внутриорганизационных коммуникаций. Коммуникационный процесс в организации. Каналы общения. Односторонние и двусторонние коммуникации, их преимущества и недостатки. Вербальное и невербальное коммуникативное поведение. Коммуникативные барьеры. Методы слушания. Трансакционный анализ. Виды трансакций. Манипуляции и меры борьбы с ними.

Мотивация и результативность организации. Мотивация и научение.

Влияние мотивации на результативность организации и целеполагание.

Виды мотивов в организационном поведении. Типы трудовой мотивации. Факторы, влияющие на мотивацию. Динамика мотивации труда. Этапы служебной карьеры и мотивация. *Целеполагание.*

Формирование группового поведения в организации. Групповая динамика и ее процессы. Формальные и неформальные группы. Основные факторы эффективности группы. Особенности группового поведения. Групповые нормы и ценности, их защита. Статусно-ролевая структура группы. Методы управления групповой динамикой. Групповые нормы и ценности, их защита. Условия создания стабильных групп. Консультации с группами. Обучение и внушение. Признание естественных лидеров. Модели развития групп. Социально-психологический климат в группе и его оптимизация.

Изменения в организации. Управление нововведениями в организации.

Психологические барьеры в инновациях и их формы. Психологическое сопровождение инноваций. Методы преодоления сопротивления персонала изменениям.

Лидерство в организации. Понятие и типы лидерства. Лидерство и руководство. Типы лидеров. Лидерство и власть. Баланс власти. Формы власти и влияния. Власть руководителя и власть подчиненных. Лидерские технологии. Психологические аспекты власти. Факторы, влияющие на стиль лидерства. Дезорганизующие факторы в управлении.

Управление поведением организации. Менеджмент и поведение организации. Факторы поведения организации. Стратегическое управление и поведение организации. *Организационная культура* и ее типы. Модель организационной культуры Э.Шейна. Методы управления организационной культурой. Роль PR в формировании поведения организации и ее имиджа. Влияние имиджевых регуляторов на организационное поведение. Формы и методы управления поведением организации. Ситуационное управление и управление по целям.

Анализ и конструирование организации. Влияние структуры организации на организационное поведение.

Персональное развитие в организации. Развитие личности в организации. Социализация личности в организации, ее основные этапы и факторы. Адаптация человека к труду в организации. Этапы деловой карьеры. Персональное развитие и участие в управлении.

Управление конфликтами и стрессами. Природа и сущность конфликта. Типы поведения людей в конфликтах. Причины конфликтов внутри организации. Разрешение конфликтов. Факторы конструктивного управления конфликтами. Сущность и причины возникновения стресса. Фазы стресса и адаптация к нему. Профилактика организационных стрессов.

Организационное поведение в системе международного бизнеса.

Организационное поведение и национальная культура. Имидж и культура организации в сфере международного бизнеса. Уровни деловой культуры: национальный, региональный, глобальный. Координаты кросс-культурных различий. Адаптация к среде разных стран. Коммуникации в международном бизнесе. Паблик рилейшнз в международных деловых коммуникациях. Национальные особенности деловых партнеров и их влияние на переговорные процессы.

Поведенческий маркетинг: сущность и формы. Практическое значение поведенческого маркетинга. Факторы, влияющие на деловую репутацию организации. Формирование позитивного имиджа организации во внешней и внутренней среде.

Стратегический менеджмент

Стратегическое управление. Предпосылки возникновения стратегического управления. Финансовое планирование. Перспективное планирование. Стратегическое планирование. Школы стратегического менеджмента по Г. Минцбергу. Глобальные тенденции развития стратегического управления. Особенности формирования стратегического менеджмента в Российской Фе-

дерации. Современные проблемы развития науки стратегического управления. Роль и место стратегического менеджмента в экономической науке и хозяйственной практике. Важнейшие понятия и определения стратегического менеджмента. Стратегический анализ. Стратегический выбор.

Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Взаимодействия собственников и менеджеров компании при реализации стратегических целей.

Стратегия предприятия. Роль и значение стратегии предприятия в системе стратегического управления. Классификации стратегии предприятия. Общие и частные корпоративные стратегии. Планирование стратегии. Бизнес-план как инструмент обоснования и проведения стратегии предприятия.

Ситуационный анализ. Анализ внешней среды и внутренней среды предприятия. Методы ситуационного анализа. Методология S.W.O.T. – анализа, P.E.S.T-анализа. Портфельные методы ситуационного анализа. Концепция фирмы Бостон Консалтинг Групп. Концепция кривой опыта. Концепция компании МакКинси и Дженерал Электрик. Концепция компании Артур де Литтл. Стратегический маркетинг. Концепция фирмы Шелл. Концепция Абея и Хаммонда. Концепция PIMS. Модель стратегического анализа М. Портера. «Цепочка ценностей» М. Портера. Современные тенденции развития ситуационного анализа и методов проведения.

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Стратегия промышленной политики. Государственная экономическая стратегия. Федеральные, республиканские и региональные и муниципальные программы экономического развития их взаимосвязь. Анализ действующих программ и проектов по всем уровням государственного управления.

Стратегия и техническая политика предприятия. Продуктовая стратегия предприятия. Техническое обоснование стратегических решений. Особенности подготовки конструкторской, технологической и проектно-сметной документации по стратегическим проектам.

Стратегический маркетинг. Особенности разработки бюджета стратегического маркетинга. Бюджет увеличения сбыта. Бюджет поддержания сбыта. Бюджет технической политики. Бюджет потребительского кредита. Стратегия формирования каналов распределения.

Стратегия внешнеэкономической деятельности. Планирование стратегического партнерства. Виды и формы стратегического партнерства во внешней экономической сфере. Создание стратегических альянсов и оценка их эффективности. Особенности разработки проектов внешнего экономического сотрудничества. Оценка экономической эффективности внешнего сотрудничества.

Стратегия и организационная структура. Разработка организационной стратегии компании. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией. Подходы к приведению структуры в соответствие со стратегией. Определение стратегически значимых видов деятельности. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании. Стратегическое лидерство. Создание обеспечивающих систем. Стратегические преимущества и недостатки организационных структур. Стратегические органы управления, их функции и полномочия.

Стратегический потенциал организации. Сущность стратегического потенциала организации. Основные элементы стратегического потенциала. Матрица компетенций Хэмела и Прахалада. Методы оценки стратегического потенциала. Направления повышения стратегического потенциала организации.

Проектирование систем управления. Основные этапы проектирования систем управления. Содержание основных понятий проектирования системы стратегического менеджмента в организации. Сущность системы сбалансированных показателей. Современные тенденции и проблемы проектирования системы стратегического менеджмента в организации. Разработка организационной структуры, ориентированной на стратегию развития. Построение документооборота стратегической информации. Оптимизация бизнес-

процесса создания и реализации стратегии.

Исследование систем управления

1. Игнатъева А.В. Исследование систем управления: учебное пособие 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
2. Мухин В. И. Исследование систем управления: Анализ и синтез систем управления: учебник / В.И.Мухин. - М.: Издательство «Экзамен», 2006.
3. Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Исследование систем управления: учебник. – М.: Издательство «Экзамен», 2005.

Управленческие решения

1. Балдин К.В. Управленческие решения: учеб.– М.: Дашков и К, 2008.
2. Баттрик Р. Техника принятия эффективных управленческих решений. – Спб.: Питер, 2006.
3. Бирман Л.А. Управленческие решения. – М.: Дело, 2008.
4. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. - М.: Дело, 2007.

Инновационный менеджмент

1. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент. - Инфра-М, 2007.
2. Оголева Л. Инновационный менеджмент: учебное пособие. Серия: Высшее образование. – М.: Инфра-М, 2007.
3. Палей Т.Ф. Инновационный менеджмент и его особенности в международном бизнесе. – Казань: изд-во «Фолиантъ», 2008. Фатхутдинов Р. А. . Инновационный менеджмент.- Питер, 2008.

Организационное поведение

1. Гурьянова Э. А. Гурьянов И.Н. Управление организационным поведением: учебное пособие.- Казань: изд-во Отечество, 2008.

2. Организационное поведение: учебник для вузов / Под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н.Громовой. - СПб.: Питер, 2007.

3. Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение, пер. с англ. Под ред. Е.Г.Молл - СПб., Питер, 2006.

Стратегический менеджмент

1. Артур А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. Стратегический менеджмент. – Изд-во «Вильямс», М., 2007.

2. Волкогонова О. Д., Зуб А. Т. Стратегический менеджмент. М.: Форум, Инфра-М, 2008.

3. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. М.: - Дело, Академия народного хозяйства, 2008.

4. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009.

5. Стратегический менеджмент/ под. ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2007.

6. Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О’Нил Стратегическая гибкость – СПб. Питер 2005.