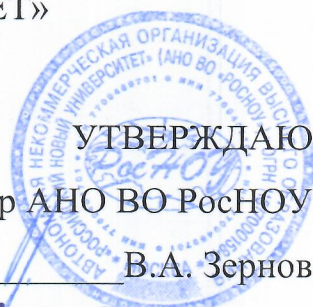


АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»



УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ВО РосНОУ

В.А. Зернов

« 12 » 01 2026 г.

Программа  
вступительного экзамена в магистратуру  
по направлению подготовки  
38.04.02 «Менеджмент»  
Направленность (профиль)  
«Управление устойчивым развитием бизнеса»

Москва 2026

## ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА В МАГИСТРАТУРУ

### Менеджмент как вид деятельности и наука

Содержательная характеристика понятия «менеджмент», «менеджер», управление. Роль эффективного менеджмента в становлении и развитии рыночной экономики в России. Школы менеджмента, их особенности и значение для управления современными организациями. Вклад каждой школы в развитие современной теории менеджмента. Логика управления в менеджменте.

Общие подходы (процессный, системный и ситуационный) и специальные методы исследования отношений и процессов управления. Управление как особая профессиональная деятельность. Требования, предъявляемые к менеджеру в начале и конце 20-го века и в настоящее время. Роль менеджера в организации. Социальные факторы и этика в менеджменте. Социально-психологический портрет современного менеджера

### Исторические этапы развития менеджмента

Краткая история выделения функции управления в самостоятельную профессию. Ф.У.Тейлор – основоположник научного управления производством: общая характеристика

А.Файоль – выдающийся менеджер-практик. Основные положения концепции А.Файоля.: цель, метод исследования, сущность. Краткая характеристика общих функций управления по А.Файолю. 14 принципов управления А.Файоля.

Возникновение школы психологии и человеческих отношений – Хоторнские эксперименты. Основные положения Доктрины «человеческих отношений».

Изучение потребностей и мотивационного поведения – возникновение поведенческой школы: теории потребностей А.Маслоу, Ф.Герцберга, Д.Макклелланда, В.Врума, Л.Портера – Э.Лоулера, С.Адамса, Д.Макгрегора и другие.

Методологические основы школы науки управления (Людвиг фон Барталанфи, Петр Кузьмич Анохин). Процессный, ситуационный, системный подходы в управлении.

Использование в управлении системного анализа и математических методов (В.К.Дмитриев, Г.А.Фельдман, Л.В.Канторович, В.В.Новожилов, В.С.Немчинов).

## Функции управления

Состав и классификация основных функций управления. Связующие процессы. Планирование как деятельность по выработке и принятию управленческих решений. Определение конечных и промежуточных целей, определение задач, средств и способов их решения. Стратегическое, тактическое, оперативное планирование. Особенности планирования. План. Классификация планов.

Необходимость контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Процесс контроля: установление стандартов, сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами, измерение результатов, оценка информации о результатах, осуществление корректирующих мероприятий. Характеристики эффективного контроля: стратегическая направленность, ориентация на результаты, своевременность, гибкость, простота, экономичность. Взаимосвязь функций контроль и регулирования.

## Внешняя и внутренняя среда организации.

Значение изучения и учета внешней среды при управлении организацией. Характеристики внешней среды: сложность, подвижность, взаимосвязь факторов, неопределенность. Элементы внешней среды прямого и косвенного воздействия на организацию. Взаимосвязь факторов среды прямого воздействия и факторов среды косвенного воздействия. Учет процессов глобализации и интеграции в управлении бизнесом. Социокультурные факторы внешней среды и этика менеджмента.

Переменные внутренней среды организации: цели, структура, технология, люди. Цели: виды, уровни, требования к формулированию. Структура организации: ключевые принципы построения. Задача как элемент внутренней среды организации. Штатное расписание, должностные инструкции – инструмент формализации задач. Классификации технологий по Томпсону и Вудворд. Организация как социотехническая система. Характеристики элемента внутренней среды «люди». Взаимосвязь внешней и внутренней среды организации. Ресурсы, качество и эффективность управления.

Организационная функция менеджмента. Характеристика основных типов организационных структур. Типы организационных структур (линейная и функциональная структуры и их модификации; дивизионная структура и ее разновидности: продуктовая, региональная, с централизованными штабными функциями). Адаптивные структуры

управления: матричная и проектная и их отличительных особенностей. Потребность в конкретном типе организационных структур.

Мотивация в менеджменте. Мотивация как управленческая функция. Теории мотивации: содержательные, процессуальные. Иерархия по Маслоу. Теория Макклелланда. Двухфакторная модель Герцберга. Теория ожиданий. Теория справедливости. Мотивация и стимулирование в системе управления организацией. Методы мотивации. Системы оплаты труда.

Жизненный цикл организации - понятие и характеристика этапов. Зависимость показателей эффективности деятельности организации от этапа ее жизненного цикла.

Стратегическое планирование и основные этапы его осуществления. Миссия и цели организации. Функции маркетинга в реализации стратегического планирования.

Управление персоналом организации. Основные кадровые процессы в организации: оценка персонала, рекрутинг, адаптация, обучение, управление карьерой. Руководство и лидерство - понятие и роль в управлении организацией.

Иерархический тип структур управления. Принципы управления М.Вебера, положенных в основу построения структур управления. Функциональная структура, ее достоинства и недостатки. Линейно-штабная система и ее характеристика. Формальные и неформальные структуры. Характеристика основных требований к организационной структуре. Механистический и органический подходы. Горизонтальные, вертикальные и диагональные связи между элементами оргструктуры.

Характеристика дивизиональной структуры управления: история возникновения, принципы построения, виды дивизионов. Достоинство и недостатки дивизиональных структур управления.

Сущность продуктовой, региональной и глобально-ориентированной структуры и условия их эффективного применения.

Проектная структура управления и порядок ее формирования. Преимущества и недостатки данной структуры. Проект, как инструмент управления. Роль руководителя проекта, высшего руководства и руководителей функциональных подразделений. Планирование проекта и переход к его управлению.

Матричная структура управления – сущность, принципы построения, достоинства и негативные стороны.

Условия применения основных структур управления в современных условиях.

Разработка управленческих решений.

Решение - понятие. Основная схема принятия решения (выявление и постановка проблемы; целеполагание, выработка вариантов решений и выбор наилучшего из них; реализация принятых решений, контроль за их исполнением). Методы принятия решений. Общие и специфические законы управления. Общие законы управления: закон специализации; интеграции; экономии времени; закон единства и целостности системы управления; закон сохранения пропорциональности и оптимальной соотносительности всех элементов системы управления; закон зависимости, эффективности решения задач управления от объема использования информации.

Принципы управления: принципы управления А. Файоля, принципы системного подхода, принципы современного менеджмента.

Методы управления: административные, экономические, социально-психологические.

Методология управления. Компоненты, характеризующие содержание методологии управления: подходы, парадигмы, проблемы, приоритеты, ориентиры, критерии, альтернативы, средства и методы управления.

Подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный, комплексный, маркетинговый, функциональный, воспроизводственный, нормативный, интеграционный, динамический, оптимизационный, директивный, поведенческий.

Методы управления: методы реализации управленческой функции (метод «дерево целей», методы планирования, методы формирования организационной структуры управления, методы мотивации, методы контроля. Методы принятия решений: платежная матрица, дерево решений. Методы прогнозирования и методы управленческого воздействия на персонал организации (экономические (цена товаров и услуг, прибыль, формы оплаты труда, таможенные сборы, премии, налоги, процентные ставки по депозитным вкладам, скидки с цены товаров), организационные (организационно-распорядительные, организационно-дисциплинарные), социальные (социальные исследования, социальное планирование, социальное регулирование), психологические (методы комплектования малых групп, методы установления благоприятных взаимоотношений между руководителем и подчиненными, методы профессионального отбора).

Информационное обеспечение. Коммуникация. Управленческая коммуникация.

Функциональный менеджмент.

Антикризисное управление.

Антикризисный менеджмент, его сущность и характеристика. Виды кризисов в обществе, экономике и деятельности организации. Функции кризисов. Разные подходы к антикризисному управлению. Основные задачи антикризисного управления: • предотвращение банкротства компании и его социальных последствий; • проведение санационных мероприятий; ликвидация подразделений и компаний, которые являются неперспективными и не обладают реальными возможностями для восстановления платежеспособности.

Бизнес-планирование.

Бизнес-планирование в деятельности организации. Бизнес-план и его структура. Характеристика основных разделов бизнес-плана организации. Требования к разработке бизнес-планов. Основные ошибки при разработке бизнес-планов организации.

Стратегический менеджмент.

Основные задачи стратегического менеджмента. Сущность стратегического управления. Общая концепция стратегического управления. Этапы развития. Объекты стратегического управления. Непрерывность и цикличность процесса стратегического управления. Основные понятия стратегического менеджмента. Стратег. Миссия. Целевые установки. Цели. Основные различия между долгосрочным и стратегическим планированием.

Анализ производства и конкуренции. Роль стратегического анализа в процессе разработки стратегии. Структура анализа (определение главных экономических характеристик промышленного развития; определение и оценка движущих сил; оценка силы конкуренции; оценка конкурентной позиции компании в отрасли; выявление ключевых факторов успеха). Ситуационный анализ организации. Оценка адекватности текущей стратегии. SWOT анализ. Стратегический стоимостной анализ. Оценка силы конкурентной позиции предприятия. Обобщение результатов анализа.

Основные типы конкурентных стратегий. Стратегия дифференциации. Стратегия низких издержек. Стратегия ниши. Стратегия и конкурентное преимущество. Использование наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества. Выбор конкурента для атаки. Использование стратегий защиты и сохранения конкурентного преимущества. Стратегии вертикальной интеграции.

Концепция General Electric/McKinsey. Структура модели. Характеристика областей. Сильные и слабые стороны модели.

Формирование стратегического видения и миссии. Особенности формирования. Заинтересованные стороны. Этапы формирования. Установление целей. Дерево целей. Этапы формулирования целей. Пирамида разработки стратегического плана. Взаимосвязь результатов стратегического анализа, миссии, целей и план мероприятий. Стратегические альтернативы. Идентификация и разработка. Стратегия бизнес-единицы. Стадии разработки стратегии. Стратегия корпорации. Бизнес стратегии. Функциональные стратегии. Особенности разработки и взаимосвязки. Стратегия и техническая политика предприятия. Стратегия и организационная культура.

Общая схема процесса осуществления стратегии. Построение организации способной реализовать принятую стратегию. Привязка бюджетов к стратегии. Разработка политики и процедур поддержания стратегии. Системы поддержки процесса осуществления стратегии. Проектирование систем управления.

#### Маркетинг.

Социально-экономическая сущность маркетинга. Основные понятия маркетинга: нужды, потребности, запросы, товары, обмен, рынок, маркетинг. Концепции маркетинга: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товара, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция маркетинга, концепция социально-этичного маркетинга. Цели маркетинговой деятельности: достижение максимально возможного потребления, достижение максимальной потребительской удовлетворенности, предоставление максимально широкого выбора, максимальное повышение качества жизни. Сферы распространения маркетинга: сфера предпринимательства, на международной арене, в сфере некоммерческой деятельности. Комплекс маркетинга (маркетинг-микс) и его элементы.

#### Логистика.

Определение, задачи и функции логистики. Факторы развития логистики. Уровни развития логистики. Организационная структура логистики на предприятии. Этапы и предпосылки развития логистики. Роль и значение логистики в экономике, в деятельности организаций. Тенденции развития логистики. Терминология системы управления цепями поставок. Характеристика функциональных областей логистики. Функции логистики и их роль в системе цепи поставок. Виды функциональных областей и их

составляющие. Общие положения о распределительной и закупочной логистике. Взаимосвязь закупочной и распределительной логистики.

Производственный менеджмент.

Понятие о производственном процессе. Производственный процесс. Технологический процесс. Виды производственных процессов. Классификация производственных процессов. Принципы рациональной организации производственных процессов. Специализация производства. Предпосылки повышения уровня специализации. Производственное кооперирование. Концентрация производства. Комбинирование производства

Общие правила планирование производства. Законодательные основы при организации производства. Авторское право. Формирование рыночной стратегии. Основы оперативно календарного планирования. Понятие о производственном и технологическом циклах изготовления продукта. Расчет длительности цикла при последовательном виде движения. Расчет длительности цикла при параллельно-последовательном виде движения. Расчет длительности цикла при параллельном виде движения.

Управление персоналом.

Понятие и классификация персонала. Современные концепции управления персоналом. Современные задачи и функции деятельности служб по персоналу. Система управления персоналом и ее основные элементы. Особенности управления персоналом в США, Японии, Западной Европы.

Кадровая стратегия организации: виды и основные этапы построения, влияние внешних и внутренних факторов. Основные этапы планирования трудовых ресурсов. Источники привлечения персонала: преимущества и недостатки. Определение качественной потребности в персонале. Определение количественной потребности в персонале. Нормирование и основные виды норм. Характеристика основных методов определения численности персонала.

Основные этапы процесса отбора персонала. Заочное знакомство с претендентом. Анализ анкетно-биографических данных, рекомендаций, послужного списка. Собеседование (персональное интервью): характеристика основных типов, этапы, техника проведения. Основные ошибки при проведении интервью. Психодиагностика (тестирование): преимущества и недостатки. Критерии качества тестов. Медицинский контроль. Анализ результатов испытания. Принятие решения о найме. Трудовой договор (контракт).

Задачи руководителя по адаптации и ориентации персонала. Основные направления адаптации (первичная, вторичная). Основные факторы, влияющие на процесс адаптации. Характеристика основных этапов процесса адаптации. Факторы психологической дезадаптации.

Мотивы и их основные виды. Типы мотивированных работников. Основные формы мотивации. Стимулы и их основные формы. Принципы стимулирования труда. Системы оплаты труда персонала. Схема оплаты труда менеджеров и руководителей высшего звена. Поощрения для высококвалифицированных специалистов и профессионалов. Поощрения в масштабе всей организации.

Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала. Определение затрат на обучение. Разработка учебных планов и программ. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения.

Основные концепции лидерства. Теория лидерских качеств. Концепция лидерского поведения. Концепция ситуационного лидерства. Коррекция лидерского поведения. Составляющие лидерского поведения. Стилевая гибкость. Диагноз стиля.

Оценка персонала и аттестация. Основные этапы проведения оценки персонала. Основные методы оценивания. Графические шкалы. Альтернативное ранжирование. Парное сравнение. Принудительное распределение. Метод критического случая. Рейтинговые шкалы и проблемы работы с ними. Анализ результатов аттестации.

#### Управление коммуникациями

Роль коммуникации в системе менеджмента. Суть коммуникационного менеджмента, сфера его применения.

Роль коммуникаций в организации: коммуникация - дополнительный атрибут; коммуникация - инструмент управления; коммуникации - стратегический инструмент. Основные стратегии симметричного управления коммуникациями: стратегии информирования, убеждения, диалоговая, достижения согласия. Ситуации, в которых наиболее эффективны соответствующие стратегии.

Принципы организации эффективного коммуникационного процесса с персоналом (формальная коммуникация) Коммуникационная политика по отношению к неформальной коммуникации.

Структура отдела корпоративной коммуникации. Выработка общей коммуникативной политики организации, координация деятельности всех

отделов в этом направлении и контроль за осуществлением коммуникативной политики. Обеспечение коммуникативной безопасности и активное использование коммуникационных технологий в организации.

Информационное продвижение фирмы в целом и ее продукции, услуг.

Поддержка и развитие отношений с органами власти, включая выработку рекомендаций, обеспечение необходимых контактов, продвижение и защиту интересов организации во власти.

Разработка и реализация программ, проектов, событий, направленных на завоевание расположения ключевых групп общественности.

Международный менеджмент и маркетинг.

Суть международного бизнеса. Международный бизнес и международный менеджмент. Факторы развития международного бизнеса.

Периодизация развития международного бизнеса. Коммерческая эра. Экспансия. Период концессий. Эра национальных государств. Эра глобализации. Основные черты современного международного бизнеса. Суть и основные факторы глобализации. Объединение отраслевых и географических аспектов глобализации.

Основные стадии интернационализации бизнеса. Лицензионные соглашения. Экспорт. Локальное складирование и упаковка. Локальное производство и продажа. Общие предприятия. Прямые иностранные инвестиции.

Структура транснациональных корпораций и основные составляющие международного менеджмента. Функции международного менеджмента. Современные теоретические концепции международного менеджмента. Перспективы и ограничение интернационализации менеджмента. Понятие и суть международного опыта. Составляющие международного опыта.

Сущность и основные понятия международной конкуренции и конкурентоспособности. Методические подходы к анализу конкурентоспособности экономических объектов различного уровня (отдельных отраслей, предприятий, товаров). Основные направления повышения международной конкурентоспособности экономики России. Международные стандарты и проблемы повышения конкурентоспособности продукции российских предприятий

Менеджмент устойчивого развития бизнеса.

Общая концепция устойчивого развития как модель гармоничного управления. Современная управленческая концепция устойчивого развития бизнеса.

Государственное регулирование экономики и устойчивое развитие. Развитие институтов устойчивого развития. Социально-экономические и политические предпосылки развития концепции устойчивого развития бизнеса. Устойчивое развитие бизнеса. Критерии устойчивости развития бизнеса.

Экономика устойчивого развития - «Зеленая экономика»: международный опыт и российские перспективы. Информационно-коммуникационные технологии и электронный бизнес как необходимые компоненты устойчивого развития. Трансформация бизнес-моделей электронного бизнеса в современных условиях. Электронный бизнес и устойчивое развитие: Российский опыт и перспективы. Построение бизнес-моделей для перехода к устойчивому развитию в «секторах экономики».

Цели устойчивого развития как бизнес возможности. Измерение и оценка качества управления устойчивым развитием. Эффективное управление человеческими ресурсами как основа устойчивого развития. Инвестиции в зеленое предпринимательство. Инвестиции в социальное предпринимательство.

Главные направления зеленой экономики; Прогресс в реализации стратегии; Климатические изменения как угроза переходу к устойчивому развитию; Стратегии низко-углеродного климатически устойчивого развития; Цели устойчивого развития бизнеса. Классификация ЦУР по признаку их «значимости» для бизнеса. Конкурентные преимущества для бизнеса, приобретаемые вследствие вовлечения в реализацию ЦУР. Зеленая Экономика и крупный российский бизнеса.

Функциональная модель управления. Факторная модель управления. Позиционирование менеджера в предметной области управления. Трансформация парадигмы организационного управления. Прогресс в реализации стратегии.

Роль бизнеса в реализации стратегии устойчивого развития. Факторы эволюции отношения бизнеса к стратегии устойчивого развития. Международные организации предпринимателей за устойчивое развитие; Корпоративная социальная ответственность. Основные стандарты и инициативы в сфере управления устойчивым развитием бизнеса. Другие добровольные инструменты экологической и социальной политики компаний; Экологический менеджмент.

Переориентация государственного, социального и бизнес секторов на долгосрочное и устойчивое развитие. Социализация устойчивого развития, социальное предпринимательство, социальное предприятие, гибридные организации, социальное финансирование, социальная ответственность

бизнеса. Социальная отчетность. Благотворительность. Социальные инвестиции и корпоративное гражданство.

Эффективность менеджмента.

Основные направления экономической деятельности на предприятии требуют специфических подходов к их управлению. Эффективное управление ресурсами предприятия, его капиталом и заемными средствами позволяет решать задачи технического и технологического обновления производства и повышения конкурентоспособности предприятия, рентабельности его деятельности и т. д. Процессы становления современных рыночных отношений в России существенно изменили характеристики и условия управления экономикой предприятия, что обусловило необходимость применения новых методов, подходов, методик управления финансовыми, денежными, кредитными ресурсами, а также значительно повлияло на решения инвесторов в направлении принятия решений об инвестировании. Комплекс подходов, методов и методик, направленных на решение вопросов и проблем, связанных с экономическим управлением, нашел отражение в финансовом менеджменте.

Критерии оценивания тестовых заданий

Внимательно прочитайте каждое задание и предлагаемые варианты ответа, если они имеются. Отвечайте только после того, как вы поняли вопрос и проанализировали все варианты ответа. Выполняйте задания в том порядке, в котором они даны. Если какое-то задание вызывает у вас затруднение, пропустите его. К пропущенным заданиям вы сможете вернуться, если у вас останется время.

При выполнении заданий можно пользоваться черновиком. Записи в черновике не учитываются при оценивании работы. Баллы, полученные Вами за выполненные задания, суммируются. Постарайтесь выполнить как можно больше заданий и набрать наибольшее количество баллов.

На выполнение экзаменационной работы отводится 2 часа (120 минут).

Верное выполнение каждого задания оценивается в 2 балла. Максимальное количество баллов за всю работу - 100.

Список рекомендуемой литературы

1. *Абрамов, В. С.* Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 434 с. — (Высшее

- образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568046>
2. *Абчук, В. А.* Менеджмент: теоретические основы: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17080-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561094>
  3. *Астахова, Н. И.* Теория управления: учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20190-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560196>
  4. *Баранчеев, В. П.* Управление инновациями: учебник для вузов / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 724 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17991-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559634>
  5. *Боброва, О. С.* Основы бизнеса: учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 369 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19161-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560173>
  6. *Васин, С. Г.* Управление качеством. Всеобщий подход: учебник для вузов / С. Г. Васин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 334 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16792-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560213>
  7. *Внутрифирменное планирование: учебник и практикум для вузов / под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой.* — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 344 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13526-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559686>
  8. *Вяткин, В. Н.* Риск-менеджмент: учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство

- Юрайт, 2025. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560309>
9. *Голубков, Е. П.* Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560127>
10. *Горбашко, Е. А.* Управление качеством : учебник для среднего профессионального образования / Е. А. Горбашко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 427 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17590-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561265>
11. *Горбашко, Е. А.* Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568979>
12. *Данько, Т. П.* Управление маркетингом : учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 521 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01588-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560232>
13. *Зуб, А. Т.* Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560386>
14. *Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой.* — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567541>
15. *Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко.* — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 479 с. — (Высшее образование). —

- ISBN 978-5-534-17994-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560294>
16. Информационные системы управления производственной компанией : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. Н. Лычкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 241 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00764-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560080>
17. Информационные технологии в менеджменте (управлении) : учебник и практикум для вузов / под редакцией Ю. Д. Романовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17037-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560269>
18. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16695-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568546>
19. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561198>
20. Коноваленко, В. А. Психология менеджмента. Теория и практика : учебник для вузов / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 328 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20650-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560205>
21. Коргова, М. А. История управленческой мысли : учебник для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16239-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564549> (дата обращения: 16.11.2025).
22. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство

- Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566927>
23. *Коргова, М. А.* Менеджмент организации : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18727-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564550>
24. Корпоративная социальная ответственность : учебник для вузов / под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14561-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560348>
25. *Круглов, Д. В.* Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568096>
26. *Кузьмина, Е. Е.* Организация предпринимательской деятельности : учебник для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16461-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559862>
27. *Лопарева, А. М.* Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08683-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566065>
28. *Мальцева, С. В.* Инновационный менеджмент : учебник для вузов / С. В. Мальцева ; ответственный редактор С. В. Мальцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 517 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17988-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560009>
29. *Малюк, В. И.* Современные проблемы менеджмента : учебник для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08338-5. — Текст :

- электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562889>
30. *Мардас, А. Н.* Теория организации : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561839>
31. *Международный менеджмент : учебник для бакалавров / под редакцией Е. П. Темнышовой.* — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2424-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508942>
32. *Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / под редакцией П. В. Иванова.* — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565333>
33. *Мясоедов, С. П.* Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560297>
34. *Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк.* — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 388 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559670>
35. *Отварухина, Н. С.* Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560419>
36. *Производственный менеджмент : учебник и практикум для вузов / под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова.* — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16694-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560267>
37. *Производственный менеджмент. Теория и практика : учебник для вузов / под редакцией И. Н. Иванова.* — 2-е изд. — Москва :

- Издательство Юрайт, 2025. — 546 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16517-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568521>
38. *Прокофьев, С. Е.* Государственный менеджмент : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 248 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15813-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568302>
39. *Прокофьева, Т. А.* Системный анализ в менеджменте : учебник для вузов / Т. А. Прокофьева, В. В. Челноков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10451-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565703>
40. *Пугачев, В. П.* Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 523 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16597-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564380>
41. *Сергеев, А. А.* Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20234-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561734>
42. *Спиридонова, Е. А.* Оценка и управление стоимостью бизнеса : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. — 3-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 257 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17794-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560982>
43. *Староверова, К. О.* Менеджмент. Эффективность управления : учебник для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562107>
44. Теория и практика менеджмента : учебник для вузов / ответственный редактор А. Н. Петров. — 3-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 567 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

- 20117-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568722>
45. Теория менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / ответственный редактор В. Я. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 665 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4368-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508911>
46. *Титов, В. Н.* Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561172>
47. Управление качеством : учебник для вузов / под редакцией А. Г. Зекунова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 460 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11517-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559619>
48. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561282>
49. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / под редакцией Г. Б. Поляка. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18205-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559975>
50. *Фролов, Ю. В.* Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562602>
51. *Хотяшева, О. М.* Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 326 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-00347-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535910>

52. Царенко, А. С. Lean-менеджмент. «Бережливое мышление» в государственном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557225>

53. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560170>

54. Чертыковцев, В. К. Производственный и операционный менеджмент : учебник для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 75 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14319-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567860>

#### Рекомендуемые ресурсы сети Интернет

1. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»: <http://ecsocman.edu.ru/>.
2. Научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятиях»: <http://eup.ru/>.
3. Портал кадрового менеджмента «HR-менеджмент»: <http://hrm.ru/>.
4. Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»: <http://www.mba-journal.ru/archive/>.
5. Сайт делового журнала «Эксперт»: <http://www.expert.ru/>.
6. Сайт международного журнала «Проблемы теории практики и управления»: <http://www.uptp.ru/>.
7. Сайт всероссийского научного журнала в области общего и стратегического менеджмента «Российский журнал менеджмента»: <http://www.rjm.ru/>.
8. Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»: <http://www.mevriz.ru/annotations/>.
9. Сайт журнала «Управление компанией»: <http://www.management.web-standart.net/>.

10. Сайт «Корпоративный менеджмент». Библиотека материалов по управлению: <http://www.cfin.ru/management/index.shtml>.
11. Электронная библиотека «Социология, психология и управление»: <http://soc.lib.ru/books.htm>.
- 12.