

ТРИБУНА ПРЕПОДАВАТЕЛЯ

В.В. Герасименко¹,

МГУ имени М.В. Ломоносова (Москва, Россия)

ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ: ПОИСК МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫХ ПОДХОДОВ

В период кризиса в мире уменьшился объем программ управленческого образования. Современная экономическая ситуация не способствует восстановлению спроса на него. В России после принятия нового закона об образовании происходит сокращение программ бизнес-образования. Кроме того, усиливается конкуренция российских и международных бизнес-школ и университетов. Поэтому важно понимать и прогнозировать параметры потребительского выбора тех людей, которые захотят освоить программы бизнес-образования в будущем. Управленческое образование должно развиваться в соответствии с новыми потребностями. Особую роль в данном процессе должен играть междисциплинарный подход.

Ключевые слова: управленческое образование, MBA, кризис, потребительский выбор, междисциплинарный подход.

V.V. Gerasimenko,

Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

RETHINKING MANAGERIAL EDUCATION: SEARCH FOR MULTIDISCIPLINARY APPROACHES

The volume of managerial education programs in the world has contracted during the crisis. The current economic situation after the crisis hinders the recovery of demand for business education. Business education programs in Russia are being reduced, especially with the adoption of a new Law on education in Russia. Besides, competition between Russian and international business schools and universities increases. It is therefore important to understand and predict the parameters of consumer choice of those who will opt for business education in the future. Management education should develop in accordance with the new requirements and interdisciplinary approaches play a special role in this process.

Key words: managerial education, MBA, crisis, consumer choice, multidisciplinary approach.

¹ Герасименко Валентина Васильевна, докт. экон. наук, зав. кафедрой маркетинга; тел.: +7 (495) 939-57-22; e-mail: marketing@econ.msu.ru

Введение

Экономическое образование в современном мире — это система образовательных ступеней разных уровней. Практически каждый крупный университет в России и за рубежом имеет в своей структуре специализированные учебные программы управленческого образования. Сложилась система оценки этих программ, и многие университеты, в том числе и российские, соревнуются в маркетинге образования за высшие позиции в различных рейтингах для увеличения числа обучающихся [Бухарова, Старикова, 2010; Primus aus der Provinz..., 2013]. Однако в последнее десятилетие под влиянием мирового экономического кризиса ситуация в мире ухудшилась. Спрос на управленческое образование начал снижаться [Баденхаузен, 2013]. Что это может означать: мировой экономике уже не требуются управленческие кадры или бизнес-образование отстало от требований времени? Ответить на эти вопросы невозможно без понимания параметров спроса на управленческие знания и компетенции, без понимания приоритетов потребительского выбора. Наиболее осознанно требования к программам обучения формулируют управленцы с большим практическим опытом и достаточно высокой степенью карьерного роста. Такие люди приходят в университеты, понимая свои запросы и возможности университетского образования. Они предъявляют спрос на образование уровня МВА или магистратуры по менеджменту. Кроме того, эти люди выступают как работодатели для линейных менеджеров, формируя требования к качеству их образования. Поэтому в данной статье представлен сравнительный анализ данных современных исследований и экспертных оценок параметров потребительского выбора менеджеров высшего и среднего уровня, прошедших обучение на программах МВА. Данные оценки должны определить будущее содержание программ управленческого образования в западноевропейских и российских университетах. Ориентируясь на развитие их приоритетов, отражающих требования экономики, необходимо совершенствовать структуру управленческого образования разных уровней.

Современные вызовы университетской системе управленческого образования

В экономической литературе все чаще попадают мнения о снижении ценности управленческого образования для современного бизнеса. С этими идеями выступают и зарубежные исследователи [Branson, 2013; Mintzberg, 2004], и российские эксперты [Муссабетов, 2013]. Часто отмечается, что знания перестали быть долгосрочным

активом [Khurana, 2013]. Экономическая ситуация быстро меняется, учебники устаревают, еще не выйдя из печати. Можно с уверенностью сказать, что система управленческого образования нуждается в переосмыслении с учетом новых реалий.

Важно посмотреть на систему управленческого образования не только с позиции университета, но и с позиции предпринимателей, которым не хватает управленческих знаний, HR-менеджеров, которые ищут управленцев на вакансии, самих управленцев, желающих улучшить свое карьерное продвижение. В университеты и бизнес-школы студенты идут, чтобы получить системные знания и навыки, освоить инструментарий, необходимый для решения проблем, и новые компетенции, дающие ключ к успеху. Как этому научить и что приоритетно в современных условиях?

Прежде всего необходимо отметить, что стандартные университетские программы управленческого образования явились результатом эпохи индустриализации, поиска новых подходов к управлению компаниями и имеют более чем столетнюю историю. Цель управленческого образования — дать обучающемуся систему знаний о существующих подходах к управлению, а также о современных практических технологиях, развивающих бизнес-мышление. Последние определяют и одно из важнейших требований к преподавателям в западных университетах — наличие практических знаний [Баева, 2013; Рачковская, 2011].

Проведенные нами исследования показывают, что современная критика российского управленческого образования часто не учитывает этого ключевого момента. Представляется, что направления актуализации программ управленческого образования необходимо искать не в углубленном преподавании экономической теории, а в изучении предпринимательской практики, ее трендов и потребностей в управленческих кадрах. Для лучшего понимания данного вопроса необходимо проводить социологические исследования среди выпускников и предпринимателей. Анализ потребительских оценок в этой области приводится ниже.

Компетенции как результат управленческого образования: уроки зарубежных и российских программ MBA

Компетенции — это умения, знания, навыки и деловые качества человека, как личностные, так и профессиональные, которые проявляются в его поведении и обуславливают его успех в конкретной деятельности. Повышение уровня знаний, их систематизация — главные причины, побуждающие к образованию. Одним получение

диплома МВА нужно, потому что они заинтересованы в росте собственной капитализации, другим — потому что необходимо осуществлять руководство компанией в новых условиях, управлять рисками и повышать эффективность бизнеса.

Какими компетенциями необходимо владеть выпускнику, чтобы в полной мере оправдать затраты времени и средств на обучение? На этот вопрос нет однозначного ответа. Как правило, многие управленцы среднего звена хотят получить навыки, «привязанные» к конкретному бизнесу или к определенной стадии развития компании. В то же время для топ-менеджеров важны более универсальные знания и умения, дающие инструменты для руководства проектами и подразделениями организации. Задача высших уровней управленческого образования — повышение профессионализма менеджера в той или иной функциональной области бизнеса, с одной стороны, и развитие стратегического мышления, управленческого подхода и навыков принятия эффективных решений — с другой.

Нами были проведены исследования, позволившие выявить современные потребительские оценки полезности выпускников МВА экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова и сопоставить их с аналогичными результатами исследований выпускников в одной из наиболее развитых стран Западной Европы — Германии. Подобное сопоставление очень актуально в современных условиях глобализации мировой экономики. И хотя формирование управленческих программ образования началось в США, универсализация образовательных стандартов привела к разностороннему развитию этих программ на Европейском континенте, где основным торговым и экономическим партнером российского предпринимательства является именно Германия.

Авторитетные немецкие экономические издания (например, *Wirtschaftswoche*, *Handelsblatt*) регулярно осуществляют исследования показателей полезности и направлений совершенствования управленческого образования, составляют различные рейтинги. На основе их подходов немецкие университеты и бизнес-школы проводят и собственный анализ.

Для обеспечения сравнимости результатов немецких и российских исследований нами была применена общая методология составления опросов. В итоге были выявлены достаточно неожиданные приоритеты в оценках. Так, по данным опроса *Universum Professional Survey* школы бизнеса ISM в Германии [*Universum...*, 2013], на вопрос: «Ваши важнейшие карьерные и жизненные достижения после МВА?» — были получены следующие ответы (в процентах дается количество ответов по убыванию):

Показатель	Значение, %
Work-Life-Balance	52
Интеллектуальное самовыражение	52
Международное продвижение, возможность работать за рубежом	47
Разнообразная интересная работа	57
Работа, связанная с инновациями	41
Высокая степень ответственности	38

Примечательно, что известное и престижное рейтинговое анкетирование, проводимое газетой *Wirtschaftswoche* [Primus..., 2013], дало похожие результаты. В ответах на вопрос: «Какие параметры образования для Вас наиболее важны и на что особенно обращают внимание работодатели при выборе специалиста-менеджера?» — доминируют параметры личности:

Личность, %	91,5
Практический опыт, %	88,7
Экзаменационные оценки, %	68,4
Очень хороший английский язык, %	65,5
Зарубежный опыт, %	56,5
Продолжительность обучения, %	52,5
Образование по диплому (бакалавр, магистр, MBA), %	51,4
Социальная активность, социальные установки, %	44,6
Высшая школа, какой университет закончил, %	31,6

Очевидно, что в двух приведенных выше группировках ценностей велика роль рациональных и имиджевых параметров.

А вот на вопрос этого же рейтинга: «Какие навыки и компетенции наиболее важны? Какие навыки должно развивать управленческое образование?» — были получены иные ответы, скорее психологического характера:

Способность к коммуникациям, %	52,6
Мышление, ориентированное на принятие решений, %	48,6
Аналитические способности, %	33,1
Способность работать в команде, %	32,6
Способность разрешать конфликты, %	30,9
Способность к самостоятельным действиям, %	30,3

Способность к сопереживанию, %	29,7
Способность воспринимать критику, %	27,4
Способность управлять временем, %	27,4
Готовность к эффективной производительной работе, %	26,9

Отметим, что собственно экономические знания и компетенции явно не доминируют в приведенных данных.

Для понимания приоритетов в российской управленческой среде необходимо было получить, обобщить и проанализировать соответствующие оценки результативности российских программ МВА. Как уже было сказано, для этого по аналогичной методологии были проведены опросы выпускников МВА МГУ имени М.В. Ломоносова. Для анализа к полученным результатам были добавлены данные исследований российских выпускников МВА, которые проводились ранее экономическим факультетом МГУ, а также другими университетами и организациями [Баева, 2013; Герасименко, Ульянова, 2011; Крачок, 2011; Муссабетов, 2013; Упатов, 2013].

Проведенные исследования дали по ряду параметров результаты, отличающиеся от западноевропейских. И это объяснимо. Российская предпринимательская среда и параметры спроса на управленческие кадры в настоящее время несколько отличаются от соответствующих параметров западноевропейских стран. Соответственно отличаются и параметры знаний, на которые ориентируется управленческое образование.

Что отвечают российские выпускники на вопросы о ценности бизнес-образования и критериях потребительского выбора? На эту тему проводился ряд исследований. Так, компанией MarksMan было опрошено 1200 респондентов, обладающих степенью МВА [Муссабетов, 2013; Упатов, 2013]. На вопрос: «Каковы причины получения МВА?» — практически половина опрошиваемых (46%) ответила, что основной целью получения степени МВА являлось приобретение новых знаний, 32% надеялись на карьерный рост. На вопрос: «Оправдались ли Ваши ожидания от полученного образования?» — 66% респондентов ответили утвердительно, 27% частично довольны полученным образованием, и только 7% абсолютно разочарованы. На вопрос: «Чем фактически Вам помогло получение степени МВА?» — были получены следующие ответы:

- 43% довольны полученными новыми знаниями;
- 22% стали лучше понимать бизнес, полученные знания помогают им в работе;
- 14% получили профессиональный и карьерный рост;

- 12% обзавелись новыми контактами и знакомствами;
- 5% приобрели уверенность в себе.

Очевидно, что в ответах преобладают ценности профессиональных знаний и перспектив карьерного роста. Аналогично выглядят оценки выпускников МВА экономического факультета МГУ последних трех лет, полученные по результатам проведенного автором опроса в декабре 2013 г. При этом почти все респонденты отмечают высокую степень удовлетворенности обучением и дают высокую оценку имиджу программы МВА в МГУ (рис. 1, 2).

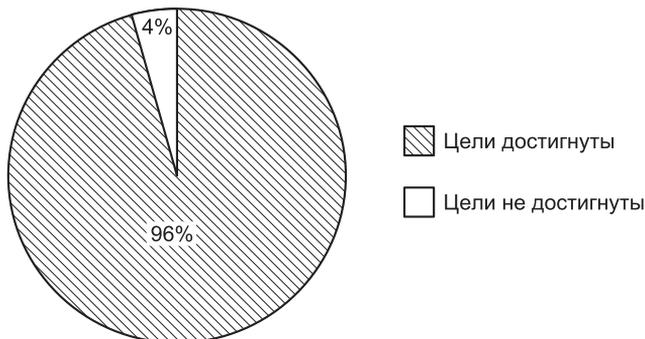


Рис. 1. Оценка достижения выпускниками индивидуальных образовательных целей

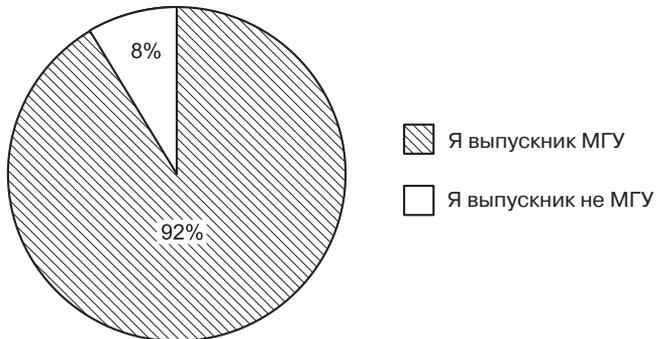


Рис. 2. Оценка значимости вуза выпускниками

Приведенные результаты свидетельствуют о том, что выпускники положительно отзываются о программах МВА экономического факультета МГУ, об их содержании, соответствующем запросам обучающихся. Каковы же эти запросы? Ниже приводятся характеристики результатов обучения, полученные в итоге анкетирования. В них, так же как и в других российских опросах, высокие оценки имеют профессиональные знания, новые управленческие полномочия и опыт решения бизнес-ситуаций (рис. 3).



Рис. 3. Оценка наиболее значимых результатов выпускниками экономического факультета МГУ после окончания программы MBA

Как уже отмечалось выше, выпускники немецких образовательных программ не отмечали профессиональные знания в качестве наиболее важных результатов, хотя их роль, конечно, не подвергалась сомнению. Сопоставив те оценки, которые назывались и в российских и в зарубежных опросах, нетрудно заметить различие в приоритетах (рис. 4).



Рис. 4. Приоритетные достижения выпускников после окончания управленческих программ MBA в России и Германии

Тем не менее оценки наиболее важных навыков и компетенций, т.е. собственных качеств выпускников, приобретенных ими

в процессе обучения в МГУ и университетах Германии, видятся менеджерам практически одинаково. Топ-5 приоритетных навыков и компетенций выпускников немецких и российских программ МВА следующий:

Навыки и компетенции, %	Немецкие университеты	Экономический факультет МГУ
Способность к коммуникациям	52,6	58,3
Мышление, ориентированное на принятие решений	48,6	66,7
Аналитические способности	33,1	37,5
Способность работать в команде	32,6	50,0
Способность к самостоятельным действиям	30,3	50,0

Результаты проведенных исследований и их сопоставление с аналогичными зарубежными данными позволяют увидеть ряд особенностей и сделать выводы относительно тенденций развития современного управленческого образования. К числу основных трендов относится **глобализация управленческого образования**, что является неизбежным следствием глобализации экономики и универсализации образовательных систем разных стран. В этой связи становится все более очевидным, что отечественным университетам и бизнес-школам следует учитывать указанные тенденции. А следовательно, необходимо проявлять большую активность за пределами своей страны, в том числе привлекать иностранных профессоров, заключать эффективные сетевые альянсы с другими образовательными учреждениями и сотрудничать с международными компаниями. Перспективные направления межвузовских взаимодействий были показаны и обоснованы в наших предыдущих исследованиях по этой теме [Герасименко, 2010; Gerasimenko et al., 2012]. Игнорирование тенденций глобализации управленческого образования в учебном процессе, ориентация отечественных образовательных программ на внутренний рынок могут привести к невостребованности их выпускников организациями, которым требуются специалисты с интернациональным опытом.

Следует, однако, отметить, что необходимость учитывать особенности глобализации образовательного пространства не тождественна идее идентификации российских и зарубежных программ управленческого образования. Нужен анализ тех изменений, которые предпринимаются лидирующими университетами разных стран. Безусловно, полезно отслеживать тренды развития программ различных вузов и те вызовы, на которые они реагируют. Важным источником информации в этой области являются исследования,

связанные с составлением различных рейтингов управленческих образовательных программ. Такие исследования проводятся не только рейтинговыми агентствами различных СМИ [Business School..., 2012; Handelsblatt-Ranking..., 2012; Academic Ranking..., 2012; Times Higher Education..., 2012], но и крупными университетами [Langer, Ziegele, 2005; van Lüde et al., 2010].

Ярким и показательным примером вуза, проводящего широкие исследования содержания и полезности управленческого образования, может служить Университет Кайзерслаутерн в Германии [Friedrich, 2013]. Так, при опросах студентов университетов и специализированных высших школ Германии, проводившихся этим учебным заведением, обнаружилось, что среди характеристик учебного процесса, значимых для учащихся, наиболее весомые оценки получили такие параметры, которые принято считать дополнительными, а не основными:

- дидактическое сопровождение учебного материала;
- междисциплинарные курсы внутри учебного плана;
- ориентированность учебного процесса на практику и профессиональную среду;
- включение иностранных профессоров в учебный процесс.

Среди основных профессиональных компетенций студенты выделили **социальные** (например, ориентированность на команду, способность к презентационным выступлениям), а также связанные с владением **иностранными языками**.

Среди методов образования и в российских, и в зарубежных университетах сегодня особое место занимают **дистанционные** образовательные технологии. Но в этой сфере есть свои «болевы точки». Первоначально кажется, что главное для удаленного обучения — подготовить содержательный и доступный для усвоения текст электронного учебного материала. Однако практика внедрения дистанционных методов образования показывает, что проблемы лежат в несколько иной плоскости. Так, при исследовании мнений студентов немецких университетов и бизнес-школ относительно использования данных методов обучения выяснилось, что приоритетные оценки значимости получили такие пункты, как **онлайн-поддержка** учебного процесса и **офлайн-поддержка** самостоятельного обучения через специальные учебные платформы, а не расширение предложения учебных курсов и качество дистанционных учебных материалов [Federkeil, 2011, p. 16].

Еще одним результатом названных исследований качества управленческого образования, проводившихся в Германии, стал вывод о том, что университетам и специализированным высшим школам еще не удалось обеспечить свой образовательный профиль достаточными **практическими знаниями**, особенно в магистратуре. Лишь

4% студентов оценили баллом «отлично» и только 24% — «хорошо» этот важнейший параметр — ориентированность обучения в магистратуре по менеджменту на практические знания и компетенции. Менее 10% студентов оценили на «отлично» и около 40% — на «хорошо и отлично» приобретаемые **социальные компетенции**. 15% студентов оценили на «отлично» и в сумме около 60% на «отлично + хорошо» полученные компетенции в области **управленческих методов**. Изучение и анализ указанных результатов предостерегают от безоговорочного копирования учебных материалов и курсов зарубежных университетов-партнеров и создают базу для совместных поисков путей развития управленческого образования, которые могут стать предметом дальнейших исследований.

Заключение

В современных условиях возникают и быстро распространяются новые идеи и тренды в образовательных технологиях. Как показывают исследования, одной из наиболее ярких современных тенденций становится междисциплинарное взаимодействие, в результате которого ожидается получение нового инновационного результата от комплексного применения знаний, их синтеза, переноса идей и методов из одной науки в другую. Этот принцип лежит в основе креативности, которая требуется для эффективной управленческой деятельности в современных условиях.

Междисциплинарное взаимодействие в управленческом образовании развивается сразу по нескольким направлениям. Заметным явлением становится гуманизация управленческого знания, повышение приоритетности личностных качеств и социальных установок, коммуникационной активности и открытости, этических принципов и сопричастности, социальной активности и нравственности. Это неизбежно выводит управленческое образование за пределы собственно экономических знаний и теории менеджмента.

Происходят и другие изменения, которые нельзя не заметить. Наряду с гуманизацией активно развивается технократизация управленческого знания как неизбежное следствие распространения технологических инноваций на сферу управления. Современный менеджмент должен широко использовать математику, статистику, эконометрику, электронные технологии взаимодействия с партнерами и клиентами. Применение математических методов в единстве с экономическим анализом открывает новые возможности для управленческой практики. Количественные методы становятся необходимыми в ежедневной управленческой деятельности. Они помогают упорядочить систему экономической информации, выявить недостатки в имеющейся информации и выработать тре-

бования для подготовки новой информации или ее корректировки. Формализация экономических задач и применение информационных технологий многократно ускоряют расчеты, повышают их точность и сокращают трудоемкость. Разработка и применение экономико-математических моделей помогают совершенствовать управленческие процессы, находить пути решения определенной системы задач планирования и управления.

В настоящее время еще одной важной компетенцией, получаемой в ходе управленческого образования, становится понимание перспектив сетевой организации и возможностей ее применения в управленческой практике. Это требует включения в учебный процесс изучения технологий современных сетевых взаимодействий. Развитие сетевой экономики сегодня признается как актуальный тренд, так как на практике часто оказывается, что она более эффективна, чем другие известные формы организации управления. Поэтому одна из важных задач — формирование управленческих знаний студентов на основе исследования свойств сетевой экономики.

Названные явления расширяют содержание управленческой деятельности в современном мире, открывают широкие перспективы для использования междисциплинарных подходов в управленческом образовании, интеграции классического управленческого образования, разработанного в прошедшем веке, и современных достижений психологии, социологии, этики, методов коммуникаций и сетевых взаимодействий, характерных для управленческой среды нынешнего века.

Список литературы

Баева Т. Спорный MBA // HR-Portal. 2004—2013. URL: <http://hr-portal.ru/article/spornyy-mba> (дата обращения: 10.12.2013).

Баденхаузен К. Почему бизнес-образование теряет престиж в США // Forbes. Website. 2013. URL: <http://m.forbes.ru/article.php?id=246091> (дата обращения: 28.01.2014).

Бухарова Г., Старикова Л. Маркетинг в образовании. М., 2010.

Герасименко В.В. Развитие рынка образовательных услуг: новые задачи бизнес-образования // Инновационное развитие экономики России: роль университетов: Мат-лы III Междунар. науч. конф. МГУ имени М.В. Ломоносова / Под ред. В.П. Колесова, Л.А. Тутова. Т. 1. М., 2010.

Герасименко В.В., Ульянова М.Е. Направления модернизации университетского образования с использованием современных форм международного сотрудничества университетов // Вестн. Балтийского федерального ун-та имени И. Канта. Сер. Экономические и юридические науки. 2011. № 3.

Крачок Е. Каких студентов набирают бизнес-школы в период кризиса // HR-Portal. 2011. URL: <http://hr-portal.ru/article/kakih-studentov-nabirayut-biznes-shkoly-v-period-krizisa> (дата обращения: 28.01.2014).

Мицберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники MBA. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. М., 2010.

Муссабетов М. Какова реальная ценность MBA? // HR-Portal. 2013. URL: <http://hr-portal.ru/article/kakova-realnaya-cennost-mba> (дата обращения: 14.12.2013).

Рачковская И. Особенности преподавания логистики на программах дополнительного образования и магистратуры // Научные исследования и образование в области логистики и управления цепями поставок: современное состояние и перспективы развития: Стат. сб. СПб., 2011.

Упатов А. В поисках компетентного менеджера // HR-Portal. 2013. URL: <http://hr-portal.ru/article/v-poiskah-kompetentnogo-menedzhera> (дата обращения: 14.12.2013).

Academic Ranking of World Universities 2012 // ARWU Website. 2012. URL: <http://www.arwu.org> (дата обращения: 29.01.2014).

Branson R. How Much Education Does an Entrepreneur Need? // Virgin Website. 2013. URL: http://www.virgin.com/entrepreneur/how-much-education-does-entrepreneur-need?fb_action_ids=513991018618560&fb_action_types=og.likes&fb_ref=combox&fb_source=aggregation&fb_aggregation_id=246965925417366 (дата обращения: 14.12.2013).

Business School Rankings from the Financial Times — Global MBA Rankings 2012 // Financial Times Website. 2012. URL: <http://rankings.ft.com/business-schoolrankings/global-mba-rankings-2012> (дата обращения: 29.01.2014).

Federkeil G. Im Blickpunkt: Praxis-Check 2011 — Wie gut Fördern die Neuen Bachelor- und Master-Studiengänge die Beschäftigungsbefähigung? Gütersloh, 2011. URL: http://www.che.de/downloads/Blickpunkt_Praxis_Check_2011.pdf (дата обращения: 29.01.2014).

Friedrich J.-D. Nutzung von Rankingdaten an deutschen Hochschulen. Eine empirische Analyse der Nutzung von Hochschulrankings am Beispiel des CHE Hochschulrankings. Gütersloh, 2013. URL: http://www.che-ranking.de/downloads/CHE_API66_Nutzung_von_Rankingdaten_an_deutschen_Hochschulen.pdf (дата обращения: 29.01.2014).

Gerasimenko V., Ochkovskaya V., Ribalko M. The Lifelong Learning Universities Cooperation — Connecting People Internationally // An Enterprise Odyssey: Corporate Governance and Public Policy — Path to Sustainable Future. Croatia, 2012.

Handelsblatt-Ranking Betriebswirtschaftslehre 2012 // Handelsblatt Online. 2012. URL: <http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/bwl-ranking/> (дата обращения: 29.01.2014).

Khurana R. From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession // Princeton University Press Website. 2013. URL: <http://press.princeton.edu/titles/8463.html> (дата обращения: 14.12.2013).

Langer M., Ziegele F. Entwicklung eines Monitoring-Systems für das Hochschulsystem Mecklenburg-Vorpommerns. Gütersloh, 2005. URL: http://www.che.de/cms/?getObject=260&strAction=show&PK_Projekt=271&getLang=de (дата обращения: 29.01.2014).

Mintzberg H. Managers Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development. San Francisco, California, 2004.

Lüde R. van, Roosendaal H., Zalewska-Kurek K., Sporn B., Küpper H.-U., Weber W. Neue Wege der Hochschulgovernance. Hamburg, 2010.

Primus aus der Provinz // WirtschaftsWoche. 2013. N 15. URL: <http://www.ism.de/images/downloads/Artikel.pdf> (дата обращения: 14.12.2013).

Ranking Web of Universities Website. 2012. URL: <http://www.webometrics.info>

Times Higher Education World University Rankings Website. 2012. URL: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>

Universum Professional Survey // ISM Website. URL: <http://www.ism.de/ism/rankings/universum-professional-survey/> (дата обращения: 14.12.2013).