

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГТУ», ВГТУ)

  
**УТВЕРЖДАЮ**  
И.о. ректора ВГТУ  
Д.К. Проскурин  
« 30 » 03 2022 г.

Система менеджмента качества

**ПРОГРАММА**

ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ  
ПРИ ПРИЕМЕ НА ОБУЧЕНИЕ  
ПО ПРОГРАММАМ ПОДГОТОВКИ  
НАУЧНЫХ И НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ  
КАДРОВ В АСПИРАНТУРЕ

**5.2 «ЭКОНОМИКА»**

(Группа научных специальностей)

**5.2.6 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

(научная специальность)

Воронеж 2022

# **I. Перечень элементов содержания, проверяемых на вступительном испытании по научной специальности 5.2.6 «Менеджмент»**

## **1. Общая теория управления.**

1. Предмет, сущность и содержание теории управления. Научные подходы и виды управления экономическими системами (традиционный или проблемно-ориентированный, процессный, системный, ситуационный, синергетический). Виды управления. Субъект управления, уровни управления, сферы и функции управления. Категории теории управления: цели, задачи, принципы, функции.

2. Понятие системы управления. Объекты и субъекты управления. Экономические системы как объект управления. Понятие, структура и классификация экономических систем по различным признакам (масштаб, сфера действия, формы собственности). Жизненный цикл экономической системы (формирование, развитие, дезинтеграция/распад) и прогнозирование развития экономических систем. Субъекты управления экономическими системами. Функции управления: сущность и объективные предпосылки их развития.

3. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.

Развитие менеджмента в прошлом и настоящем. Методологические основы менеджмента. Менеджмент как область знания и методологическая база управленческой практики. Менеджмент в современных условиях экономики России.

Значение исторического опыта организации систем управления в развитии теории управления. Эволюция управленческой мысли. Этапы развития отечественной теории и практики управления. Послереволюционный период до начала 30-х годов и основные концепции управления: организационно-административная и экономическая. Реформирование органов управления и использование рыночных аспектов в системе хозяйствования. Формирование первых отечественных школ управления и их представители: П.М. Керженцев, А.К. Гастев, Н.А. Витке, Е.Ф. Розмирович и другие. Формирование теории управления общественным производством как науки и учебной дисциплины (1960-1970 гг.). Работы Д.М. Гвишиани, В.Г. Афанасьева, О.В. Козловой, В.Н. Лисицина, С.Е. Каменицера, В.И. Терещенко, Г.Х. Попова и других отечественных ученых в области развития комплексной теории управления.

4. Цели, задачи и уровни менеджмента. Цель и ценности высшего руководства. Жизненный цикл организации. Миссия организаций. Менеджер и его задачи. Требования к профессиональной компетенции менеджера. Общие и отличительные черты американского, европейского и японского менеджмента. Проблемы формирования российской модели менеджмента и ее особенности.

5. Инфраструктура менеджмента (внешняя среда организации). Природа и тактические планы в системе менеджмента. Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность.

Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события.

6. Сущность процесса принятия решений. Классификация решений. Модели и методы принятия решений. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений. Методы диагностики проблем (экспертный метод, контрольные листы, причинно-следственные диаграммы).

Роль руководителя в организации процесса подготовки и реализации управленческих решений. Критерии эффективности принятия решений.

7. Планирование и прогнозирование в системе управления. Организация и координация как функции управления. Мотивация и стимулирование как функции управления. Коммуникация как функция управления. Контроль как функция управления.

## **2. Управление социально-экономическими системами. Теория организации**

1. Социально-экономические системы как объект управления. Управление в государственной организации и в коммерческой фирме: общее и особенное. Организационные формы управления. Сущность организационной структуры управления. Виды организационных структур. Современные тенденции развития экономических систем и управления экономическими системами.

2. Понятие организации: системный подход к организации, поведенческий подход к организации. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций. Зависимость от внешней среды. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, ориентация на норму управляемости, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур.

Понятие успешного управления организацией. Понятие о внутренних переменных как ситуационных факторах организации. Основные характеристики внутренних переменных организации (цель, структура, задачи, технология и персонал). Классификация технологии по Д. Вудворт и Д. Томпсону. Специализированное разделение труда. Взаимосвязь внутренних переменных. Системная модель внутренних переменных. Социотехнические подсистемы.

3. Коммуникации между организацией и ее средой. Межуровневые информационные коммуникации в организациях. Неформальные коммуникации. Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети и стили. Семантические барьеры и невербальные преграды. Значение обратной связи в организации межличностного обмена информацией. Методы преодоления коммуникационных барьеров.

4. Содержательные теории мотивации. Теория потребностей Абрахама Маслоу, теория ERG Клейтона Альдерфера, теория потребностей Дэвидо Мак-Клелланда, теория приобретенных потребностей Фредерика Герцберга.

Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления. Применимость теории ожиданий в практике менеджмента. Мотивация и компенсация.

5. Методы управления. Основные виды и технологии управления в организациях. Управление (руководство) организацией в целом.

6. Культура организации и стиль руководства. Руководство: власть и партнерство. Понятие и характеристика стилей руководства в менеджменте. Влияние и власть руководителя в организации. Источники власти и баланс власти. Стиль руководства и производительность. Управленческая «решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон. Ситуационные подходы к эффективному лидерству. Адаптивное руководство. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Понятие группы и ее значение. Управление неформальной организацией. Методы повышения эффективности групп. Неформальные лидеры.

Сущность лидерства. Лидерские действия в современном менеджменте. Диапазон стилей лидерства и развитие лидерского потенциала. Ситуационные подходы к эффективному лидерству. Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства. Новые концепции в теориях лидерства: концепция атрибутивного лидерства; концепция харизматического лидерства.

7 Управление человеческими ресурсами и кадровые технологии. Основные теории и подходы к управлению персоналом. Система управления персоналом. Формирование стратегии управления персоналом: понятие, факторы, влияющие на процесс ее разработки, взаимосвязь с общей стратегией организации. основные подходы к классификации стратегий управления персоналом.

8. Социофакторы и этика менеджмента. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера. Понятие юридической и социальной ответственности организации. Аргументы в пользу социальной ответственности и против нее. Социальная ответственность на практике. Этика в современном управлении. Повышение показателей этичности поведения. Обучение этичному поведению. Классификация и оценка деловых качеств менеджера. Требования к руководителю и концепция ограничений. Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепций ограничений. Менеджмент в предпринимательстве. Управленческая имиджелогия. Понятие «имидж». Истоки имиджелогии и функции имиджа. Создание личного имиджа и технологии самопрезентации. Привлекательный имидж. Имидж организации и менеджера.

### **3. Стратегическое и корпоративное управление**

1. Элементы и основные понятия функции "планирование". Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования, виды планов. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. Сущность и особенности бизнес-плана, основное содержание и порядок разработки. Прогнозирование как основной элемент планирования. Стратегическое планирование и реализация стратегического плана. Планирование и успех организации. Моделирование ситуаций и разработка решений.

2. Стратегический менеджмент. История возникновения стратегического управления. Основные категории и понятия стратегического менеджмента. Черты современной парадигмы менеджмента, адекватные особенностям инновационной экономики. Возникновение стратегического управления как ответ практики менеджмента на вызовы изменившейся окружающей среды (усиление ее динамичности и неопределенности). Критерии стратегического управления. Отличие стратегического управления от нестратегического (оперативного) управления организациями.

Стратегический менеджмент как важнейший метод эффективного управления современными организациями в условиях инновационной экономики. Содержание основных методов и инструментов стратегического менеджмента и роль курса в подготовке высококвалифицированных менеджеров.

Соотношение стратегического управления (СУ) и стратегического планирования (СП). Стратегическое управление как высшая ступень в развитии процесса планирования организацией. Отличие корпоративного планирования от стратегического планирования. Соотношение между стратегическим и корпоративным планированием. Стратегическое планирование по И.Ансоффу. Стратегические проблемы развития современного производства.

3. Стратегия предприятия: сущность, классификация. Теория корпоративной стратегии. Сущность стратегии. Характеристика различных ее определений. Эволюция определения стратегии: от А.Чандлера до Г.Минцберга. Пять «П» стратегии по Г.Минцбергу. Классификации стратегий. Базовые стратегии: роста, стабилизации, выживания. Базисные (эталонные) стратегии развития фирмы: концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста, сокращения.

4. Общие универсальные (конкурентные стратегии) стратегии поведения фирмы на рынке (по М.Портеру) как стратегии создания конкурентных преимуществ. Теория стратегических ориентиров организации. Подходы к определению стратегии. Функции стратегии. Уровни стратегии. Стратегическая пирамида. Корпоративные стратегии. Бизнес-стратегии. Понятие о теории корпоративной стратегии.

5. Стратегический выбор и реализация стратегии. Процесс стратегического управления: сущность и структура. Общая характеристика стадий стратегического управления: оценка стратегического профиля компании, стратегический анализ, целевая стадия, подбор стратегий, реализация стратегий, стратегический контроль.

Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. Основная схема стратегического анализа. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методы анализа среды: SWOT анализ, метод составления профиля организации, метод «5\*5», метод STEEP-анализа. Анализ конкурентных возможностей фирмы. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.

6. Формулирование миссии и целей в организации. Понятие о видении. Процесс целеполагания в организации. Сущность миссии и видения организации. Взаимосвязь ценностей, видения и миссии корпорации. Принципы формулирования миссии организации.

7. Инновационный менеджмент. Теория инноватики: становление теории и современные концепции. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента. Теоретические основы инноватики. Длинные волны Н.Д. Кондратьева. Технологические уклады. Жизнециклическая концепция новшеств. Инновационный процесс и инновационная деятельность. Стадии и этапы жизненного цикла инновации – продукта и инновации – процесса.

8. Организационные структуры инновационного менеджмента. Цель, задачи, функции инновационного менеджмента. Инновационные цели и инновационный потенциал организации. Организационные структуры инновационного менеджмента. Выбор организационных форм инновационной деятельности, особенности новых форм.

9. Организационная культура и культура цивилизации. Основные функции организационной культуры. Типология организационной культуры. Организационная культура как инструмент воздействия на людей. Культура как условие и продукт развития цивилизации. Культурное наследие, традиции и современность. Социокультурный подход к организации. Возникновение и эволюция науки и практики организационной культуры. Понятие организационной культуры и ее связь с организационным поведением, подходы к культуре организации. Понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: общее и отличия. Организационная культура как необходимое условие развития организации.

10. Понятие и сущность организационного поведения. Основное содержание организационного поведения, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. Поведенческие ресурсы управления. Модель управленческих ориентаций руководителя.

## **II. Требования к уровню подготовки поступающего**

### *Поступающий должен знать/понимать:*

– основы теории управления и управления социально-экономическими системами;

– методы и технологии принятия управленческих решений;

– сущность и содержание менеджмента как теории, практики и искусства управления;

– современные концепции и технологии стратегического и корпоративного менеджмента.

### *Поступающий должен уметь:*

- проводить критический анализ и оценку современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях;
- следовать этическим нормам в профессиональной деятельности;
- планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития;
- самостоятельно осуществлять научно-исследовательскую деятельность в соответствующей профессиональной области с использованием современных методов исследования и информационно-коммуникационных технологий.

### **III. Примерный вариант задания**

Поступающий получает 3 (три) вопроса, на которые он должен максимально расширенно письменно ответить. Вопросы выбираются из каждого блока.

**Вопрос № 1.** Основные этапы разработки и принятия управленческих решений. Методы диагностики проблем (экспертный метод, контрольные листы, причинно-следственные диаграммы).

**Вопрос № 2.** Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления. Применимость теории ожиданий в практике менеджмента.

**Вопрос № 3.** Конкурентные стратегии М.Портера: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование (специализация).

### **IV. Критерии оценивания работ поступающих**

Критерии оценивания работ поступающих: полнота раскрытия вопросов экзаменационного билета; логичность и последовательность изложения материала; аргументированность ответа; способность анализировать и сравнивать различные подходы к решению поставленной проблемы; готовность

отвечать на дополнительные вопросы по существу экзаменационного билета. Результаты вступительного экзамена оцениваются как «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в день экзамена.

Оценка, баллы	Критерии оценивания
Отлично	Даны исчерпывающие и обоснованные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией
Хорошо	Даны полные, достаточно глубокие и обоснованные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией
Удовлетворительно	Даны в основном правильные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией; ответы на вопросы даются в основном полно при слабой логической оформленности высказывания
Неудовлетворительно	Не выполнены условия, позволяющие выставить оценку «удовлетворительно»; претендент демонстрирует непонимание вопроса; у претендента нет ответа на вопрос.

## V. Рекомендуемая литература

### *Основная литература*

1. Дорофеева, Л. И. Менеджмент: учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 514 с. — ISBN 978-5-4497-1331-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110571.html>

2. Семенов, А. К. Теория организации: учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — Москва: Дашков и К, 2021. — 356 с. — ISBN 978-5-394-03854-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107827.html>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941.html>

4. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html>

5. Инновационный менеджмент на предприятии: учебник / И. П. Беликова, Д. В. Запорожец, Н. Б. Чернобай, В. А. Ивашова; под редакцией И. П. Беликовой. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 248 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109378.html>

#### *Дополнительная литература*

1. Скудалова, О. В. Основы теории управления: учебное пособие для бакалавров / О. В. Скудалова. — Тверь: Тверской государственный университет, 2019. — 132 с. — ISBN 978-5-7609-1499-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111583.html>

2. Родионова В.Н. Теория менеджмента: теория организации [Текст]: учебное пособие / Родионова Валентина Николаевна, Туровец Оскар Григорьевич. - 2-е изд., доп. - Воронеж: Научная книга, 2020. - 176 с.

3. Каблашова, И.В. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Каблашова Ирина Владимировна, Логунова Ирина Валериевна ; ФГБОУ ВО "Воронеж. гос. техн. ун-т", каф. экономики и упр. на предприятиях машиностроения. - Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2019. - 213 с.

4. Михненко, П. А. Теория организации и организационное поведение: учебник / П. А. Михненко. — Москва: Университет «Синергия», 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-4257-0322-4. — Текст: электронный // Цифровой



образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101340.html>

5. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с. — ISBN 978-5-4497-1190-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108247.html>

6. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

7. Дорофеева, Л. И. Организационная культура: учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-4497-1322-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109496.html>