

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ МИНИСТЕРСТВА
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе
Анисимова Т.В.

2024г.



ПРОГРАММА

ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ В АСПИРАНТУРУ

По специальности: 5.2.6. «Менеджмент»

Форма обучения - очная

Обсуждена и утверждена на заседании кафедры
протокол № 6 от 24.12.2024г.

Москва 2024

Автор:

Савелов В.П. – кандидат психологических наук, профессор кафедры менеджмента и маркетинга

Заведующий кафедрой

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'В.И. Королев', written in a cursive style.

Королев В.И.

1. Общие положения

Программа вступительного испытания для поступления в аспирантуру составлена в соответствии с особенностями научной специальности и требованиями к уровню знаний. Основной целью обучения по специальности 5.2.6. «Менеджмент» является подготовка высококвалифицированных научных и научно-педагогических кадров, а также практических работников, способных осуществлять глубокий и всесторонний анализ экономических явлений и процессов, выявлять существующие закономерности и обосновывать принимаемые управленческие решения.

Программа углубляет и детализирует вопросы подготовки, восприятия и использования теории и методологии менеджмента в деятельности компании. Особое внимание в программе уделяется методологии и системному подходу к процессам анализа экономических систем. В процессе вступительного испытания обращается внимание не только на уровень теоретических знаний поступающего, но и на способность обеспечить связь этих знаний с существующей практикой развития предприятий и организаций.

Цель вступительного испытания - определить глубину профессиональных знаний соискателя и степень подготовленности к самостоятельному проведению научных исследований.

Программа вступительного испытания в аспирантуру подготовлена на основе паспорта научной специальности 5.2.6. «Менеджмент».

2. Формат вступительного испытания

Вступительное испытание в аспирантуру проводится очно во Всероссийской академии внешней торговли с применением дистанционных образовательных технологий в виде междисциплинарного теста. Вступительный тест состоит из пяти разделов:

Раздел 1. Основы менеджмента: вопросы № 1-3, в которых из предложенных

вариантов ответа нужно выбрать правильный

Раздел 2. Системный подход к управлению: вопросы № 4-6, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный.

Раздел 3. Развитие организации: вопросы № 7-11, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный.

Раздел 4. Антикризисное управление и управление проектами: вопросы № 12 - 13, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный.

Раздел 5. Маркетинг и инновации в управлении: вопросы 16-17, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный

На выполнение вступительного испытания в магистратуру отводится 1 час

3. Критерии оценки вступительного испытания в аспирантуру

Раздел 1. Основы менеджмента: вопросы, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный: правильный выбор оценивается в 2 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку- 20 баллов.

Раздел 2. Системный подход к управлению: вопросы, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный: правильный выбор оценивается в 2 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку – 20 баллов.

Раздел 3. Развитие организации: вопросы, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный: правильный выбор оценивается в 2 балла, неправильный– 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку – 20 баллов.

Раздел 4. Антикризисное управление и управление проектами: вопросы, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный: правильный выбор оценивается в 2 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку- 20 баллов.

Раздел 5. Маркетинг и инновации в управлении: вопросы, в которых из предложенных вариантов ответа нужно выбрать правильный: правильный ответ оценивается в 2 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку – 20 баллов.

Итоговая оценка определяется по 100-бальной шкале как сумма баллов, набранных за все задания.

4. Содержание вступительного испытания в магистратуру

1. Методологические основы и школы менеджмента

Сущность и ключевые принципы менеджмента. Основные функции менеджмента. Экономические, организационно-распорядительные (административные) и социально-психологические методы управления в менеджменте. Менеджмент и управление. Законы менеджмента. Типы задач в менеджменте. Основные функции менеджера. Современные тенденции в развитии менеджмента. Исторические этапы развития управления. Научная школа управления. Административная школа и ее представители. Школа человеческих отношений. Количественная школа. Взаимосвязь между развитием теоретического осмысления управления и процессами, протекающими в экономических системах. Современные направления теоретических исследований, связанные с совершенствованием разработок в области управления.

2. Организация как объект управления

Понятие организации. Жизненный цикл организации и основные этапы ее развития. Основные типы организаций. Модели организаций как объекта управления. Структуры управления организаций. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией. Современные научные подходы к управлению: традиционный, процессный, системный, ситуационный. Понятие внутренней среды организации. Цели организации. Ресурсы организации. Структура организации. Корпоративная культура. Рабочая и общая среда организации. Прямые и косвенные факторы внешней среды организации. Методы анализа общей среды организации. Методы анализа внутренней среды

организации. Особенности анализа внешней среды организации. Новые явления в методах осуществления экономического анализа организации.

3. Основные функции менеджмента и принятие управленческих решений

Понятие и значение функций менеджмента. Основные и обеспечивающие функции менеджмента. Планирование и способы его осуществления. Система планов. Бизнес-план. Организация как функция менеджмента. Мотивация и ее основные формы. Контроль и его значение. Принципы и алгоритм проведения контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Координация в системе менеджмента. Основные виды координации в современной компании. Понятие управленческого решения и его значение в развитии организации. Виды управленческих решений и их особенности. Методы принятия управленческих решений. Основные этапы разработки управленческого решения. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы принятия управленческих решений. Организация выполнения управленческих решений.

4. Проектирование систем управления организациями

Задачи и значение организационного проектирования. Принципы проектирование организационных структур управления. Организационные структуры бюрократического типа: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная структуры управления. Организационные структуры адаптивного/органического типа: матричная, проектная, сетевая структуры управления. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями. Необходимость совершенствования организационных структур управления.

5. Управление человеческими ресурсами

Человеческие ресурсы как основной ресурс развития организации. Сущность и значение управления человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами в организации. Стратегии управления человеческими ресурсами в организации. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Международные аспекты

в области управления персоналом. Проблемы кросс культурного взаимодействия в компании. Формирование, подготовка и развитие кадров управления. Планирование персонала. Определение качественной и количественной потребности в персонале. Обучение и развитие персонала. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров. Стимулирование труда управленческих кадров. Цели, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления человеческими ресурсами организаций. Компетенции персонала и компетенции организации.

6. Управление экономическими системами

Понятие экономической системы. Основные факторы, влияющие на развитие экономической системы. Логика развития систем управления, факторы, определяющие динамику и направление эволюции систем управления. Основные методы управления экономическими системами. Современные особенности в управлении экономическими системами. Методы исследования экономических систем. Управление операциями. Управление производственными системами. Управление операционной эффективностью предприятия и организации. Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями.

7. Организационное поведение

Современная среда бизнеса и актуальность проблем управления «организационным поведением». Влияние организационного поведения на управленческие процессы и результаты в организации. Организация как социально-психологическая система. Социально-психологические аспекты управления. Лидерство в организации. Понятие лидерства. Виды лидерства. Условия, необходимые для формирования лидерских качеств. Требования, предъявляемые к лидеру. Основные теории лидерства. Современные особенности формирования лидерских качеств. Лидерство и власть: единство и различия. Власть как необходимый элемент эффективного управления.

Основные механизмы власти и принципы их применения. Управление конфликтами. Основные виды конфликтов и их причины. Влияние конфликтов на развитие организации. Методы разрешения конфликтов. Современные взгляды на конфликты и методы управления ими.

8. Стратегическое развитие организации

Сущность и значение стратегии в развитии организации. Основные этапы разработки стратегии. Стратегический потенциал организации. Организация и контроль за выполнением стратегии. Место стратегического плана в развитии организации на современном этапе. Понятие стратегического анализа и его значение для развития организации. Понятие конкуренции и конкурентоспособности. Условия обеспечения конкурентоспособности фирмы. Методика определения уровня конкурентоспособности фирмы. Конкурентные стратегии и их особенности.

9. Корпоративное управление

Модели и принципы корпоративного управления. Формы и методы корпоративного управления. Понятие и значение качества управления. Факторы, влияющие на качество управления. Формы и методы корпоративного контроля. Корпоративная политика как инструмент баланса интересов. Управление стоимостью фирмы. Понятие эффективности управления. Основные показатели эффективности управления. Факторы, влияющие на эффективность управления. Проблемы повышения эффективности деятельности организации. Управленческое консультирование: содержание, формы и методы.

10. Менеджмент в международном бизнесе

Особенности менеджмента в международных компаниях. Понятие и виды международных компаний. Основные этапы развития международных компаний. Современные тенденции развития международных компаний. Международные бизнес-стратегии. Организационные структуры управления в международных компаниях. Основные модели менеджмента: американский, европейский, восточный подхода к управлению. Сравнительный анализ систем управления в различных социокультурных и политических средах.

11. Корпоративная социальная ответственность

Понятие и история становления концепции корпоративной социальной ответственности. Социальная и экологическая ответственность бизнеса. Источники и атрибуты корпоративной социальной ответственности. Типология корпоративной социальной ответственности. Корпоративная социальная ответственность как фактор устойчивого развития и источник конкурентных преимуществ организации. Виды, формы, инструменты внутренней и внешней корпоративной социальной ответственности.

12. Антикризисное управление

Теория и практика антикризисного управления организацией. Развитие моделей антикризисного управления. Причины, симптомы и факторы возникновения кризисов в организации. Виды кризисов. Фазы развития кризисов в организации. Варианты диспропорций и нарушений равновесия как внутренние причины кризисов. Возможные последствия наступления кризисного состояния организации. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации. Основные направления государственного антикризисного регулирования. Понятие неплатежеспособности организации. Обязательства организации и их виды. Общие причины неплатежеспособности организации.

13. Управление проектами

Понятие и значение управления проектами для современной организации. Проектный менеджмент как универсальный вид управленческой деятельности, адаптированный к условиям динамично меняющейся внешней среды. Управление проектами в парадигме классических подходов менеджмента. Ключевые признаки, параметры и жизненный цикл проекта. Основные области и процессы управления проектом. Организационный дизайн проекта: внутренние и внешние участники проектной деятельности. Иерархическая структура работ проекта. Календарно-сетевое планирование работ по проекту. Управление портфелем проектов. Управление программой. Управление рисками проекта, включая: идентификацию, анализ и выбор стратегии реагирования на риски. Корпоративный проектный офис: структура, функции, подходы к оценке зрелости.

13. Маркетинговые технологии в управлении компанией

Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга. Спрос как форма проявления потребностей. Оценка ёмкости рынка. Исходные идеи маркетинга: нужда, потребность, мотивация. Основные функции маркетинга: аналитическая, товарно-производственная, сбытовая, коммуникационная, организационная. Виды маркетинга в зависимости от состояния спроса: конверсионный, стимулирующий, развивающий, ремаркетинг, синхромаркетинг, поддерживающий, демаркетинг. Концепции маркетинга. Социальная ответственность маркетинга. Вклад маркетинга в создание нематериальных активов и управление ими. Современные модели и методы взаимодействия с клиентами и потребителями.

14. Управление инновациями

Сущность инновационной деятельности. Понятия «инновация» и «инновационный процесс». Условия и предпосылки возникновения инноваций. Инновационные способности фирмы. Классификационные признаки инноваций и инновационных процессов. Прогнозирование, моделирование и программирование инновационной деятельности в организации. Формы организации инновационной деятельности (крупные, специальные, малые). Внутри- и межфирменные организационные формы инновационной деятельности. Инновационные факторы обеспечения конкурентоспособности организации, ее продукции и услуг. Инновации как средство расширения рынков сбыта и диверсификации деятельности организаций

5. Пример заданий вступительного испытания

1. Менеджмент - это...

- А. Способ подбора персонала
- Б. Организация работы предприятия
- В. Теория и практика управления организацией и ее персоналом
- Г. Система методов работы организации на рынке

2. Что из перечисленных элементов относится к ключевым компетенциям фирмы?

- А. Персонал
- Б. Технологические ноу-хау
- В. Квалификация персонала
- Г. Прибыль
- Д. Объем продаж

3. Какая функция менеджмента является ведущей?

- А. Организация
- Б. Мотивация
- В. Контроль
- Г. Координация
- Д. Планирование

4. Какая организационная структура управления наиболее распространена в российских предприятиях?

- А. Матричная
- Б. Линейная
- В. Дивизионная
- Г. Линейно-функциональная
- Д. Функциональная

5. Как называется метод конкурентной борьбы, в соответствии с которым товар поступает на рынок, на котором, на первый взгляд, безраздельно господствуют товары конкурента?

- А. Фланговая атака
- Б. Фронтальная атака
- В. Партизанская война
- Г. Пауза
- Д. Осторожное продвижение

6. Как называется метод принятия управленческого решения, основанный на анкетировании экспертов?

- А. Индивидуальный
- Б. Ринги
- В. Дельфи

Литература для подготовки к вступительному испытанию

Литература для подготовки по темам: «Методологические основы и школы менеджмента» и «Организация как объект управления»

1. 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. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537018>
2. Друкер П. Задачи менеджмента в 21 веке. - М., Вильямс. 2018.
3. Основы менеджмента. Под ред. Королева В.И. - М., Магистр. 2018.
4. Прокофьева Т. А. Системный анализ в менеджменте: учебник для вузов. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541928>

Литература для подготовки по теме «Основные функции менеджмента и принятие управленческих решений»

1. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545111>
2. Мкртычян Г.А. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Г.А. Мкртычян, Н.Г. Шубнякова. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544009>
3. Филинов-Чернышев Н.Б. Разработка и принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537209>

Литература для подготовки по теме «Корпоративное управление»

1. Корпоративное управление: учебник для вузов / под общ. ред. С.А. Орехова. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539550>

2. Распопов, В.М. Корпоративное управление: учебник/ В.М. Распопов, В.В. Распопов. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014

3. Веснин, В.Р. Корпоративное управление: учебник / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024

Литература для подготовки по теме «Управление человеческими ресурсами»

1. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / отв. ред. С. А. Барков, В. И. Зубков. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545114>

2. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. - М.: ИНФРА-М, 2022.

3. Концепции управления человеческими ресурсами: учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2023.

Литература для подготовки по теме «Стратегический менеджмент»

1. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535382>

2. Розанова Конкурентные стратегии современной фирмы. - М.. Юрайт. 2022

3. Володина, О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие/ О.А. Володина. - М.: Аскадешиа, 2021.

4. Ансофф И. Стратегический менеджмент. - СПб.: Питер, 2023.

Дополнительная литература

Литература для подготовки по теме «Антикризисное управление»

1. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2023.

2. Коротков Э. М. Антикризисное управление: учебник для вузов. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт

[сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535524>

Литература для подготовки по теме «Организационное поведение»

1. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / под ред. С.А. Баркова. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536102>
2. Зайцев Л.Г. Организационное поведение: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И.Соколова. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2016.
3. Питере Р. Уотерман. В поисках эффективного управления -М.: Альпина Паблишер, 2021.

Литература для подготовки по теме «Корпоративная социальная ответственность»

1. Зарецкий А.Д. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика: учебное пособие / Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. - М.: КноРус, 2021.
2. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для вузов / под редакцией Э. М. Короткова. — 3-е изд. — М.: Изд-во Юрайт, 2025. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560025>

Литература для подготовки по теме «Управление проектами

1. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общей редакцией Е.М. Роговой. — М.: Изд-во Юрайт, 2024. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535573>
2. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я / Пер. с англ. -7-е изд.- М.: АЛЬПИНА, 2023.

Литература для подготовки по теме «Маркетинговые технологии в управлении»

1. Данько Т. П. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во Юрайт, 2025. -Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560232>

2. Котлер Ф., Основы маркетинга. - М., Санкт-Петербург, Киев, 2016.

3. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. - М., Магистр, 2022.

Литература для подготовки по теме «Управление инновациями»

1. Попадюк Т.Г. Инновационный менеджмент. Вузовский учебник, 4е-е изд. - М.: Магистр, 2022.

2. Спивак В.А. Управление изменениями: учебник для вузов / В.А. Спивак. — М.: Изд-во Юрайт, 2025. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560098>