

## **Программа междисциплинарного экзамена по направлению подготовки «Менеджмент», магистерской программы «Общего и стратегического менеджмента»**

Программа междисциплинарного экзамена по направлению подготовки (080500.62) «Менеджмент», магистерской программы «Общего и стратегического менеджмента» (080501.68) включает основные дидактические единицы государственного образовательного стандарта по предметам: основы менеджмента, маркетинг, стратегический менеджмент».

### **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

#### **1. Сущность и основные категории менеджмента**

Содержание науки менеджмента и ее место в системе смежных наук. Управление как наука и искусство. Взаимосвязь предмета, теории и метода науки менеджмента.

Общие и специальные методы исследования отношений и процессов управления. Категории управления, роль их исследования для познания закономерностей управления.

Понятия «менеджмент», «менеджер». Взаимосвязь менеджмента и управления. Методические основы менеджмента. Роль эффективного менеджмента в становлении рыночных отношений в России.

Исторические роли менеджера. Роли менеджера по классификации Г. Минцберга. Эффективность менеджера. Основные виды менеджерской деятельности и их связь с эффективностью и преуспеванием менеджера. Социально-психологический портрет современного менеджера.

#### **2. Развитие теории и практики менеджмента**

Развитие менеджмента за рубежом и в России. Классификация основных подходов к управлению, сформировавшихся в настоящее время. Характеристика школ в управлении: школа научного управления, школа административного управления, школа человеческих отношений, школа науки о поведении, школа науки управления (количественных методов). Процессный подход в управлении. Системный подход в управлении. Ситуационный подход в управлении.

#### **3. Управление социально-экономическими системами**

Принципы построения и функционирования системы управления производством.

Взаимодействие объекта и субъекта управления в системе управления производством. Активная роль субъекта управления в системе управления производством.

Деление производства как субъекта управления в структурном отношении по иерархическому и функциональному признакам.

Построение иерархической структуры производства и решение задачи ее оптимизации. Взаимосвязь между иерархической и функциональной структурами производства.

Ведущие принципы построения и функционирования управляющих систем: принцип иерархичности и принцип обратной связи. Значение обратных связей для осуществления управления в экономических системах.

#### **4. Закономерности и принципы управления экономикой**

Сущность законов управления, механизм их взаимодействия и использования в практике производства. Законы управления для совершенствования системы, процессов, методов и принципов управления производством.

Основные подходы к формированию принципов управления, обоснованные основателем школы научного управления Ф. Тейлором, 12 принципов производительности труда Х. Эмерсона, 14 принципов научного управления, разработанные А. Файолем. Специфика принципов управления в условиях социалистического производства. Развитие и совершенствование принципов управления в современных условиях.

#### **5. Процесс управления, его цели и функции**

Управление производством как процесс; его содержание. Элементы управления; их назначение в разработке технологии управления производством. Понятие цели управления и ее значение в процессе управления производством. Целевое управление как фактор совершенствования управления. Требования, предъявляемые к целям управления, структура и содержание целей управления.

Методологические основы определения и постановки целей управления. Роль прогнозирования в разработке цели управления.

Функциональное разделение труда в процессе управления. Классификация основных функций управления производством по их содержанию. Деление функций управления на общие, конкретные и специальные. Другие аспекты классификации функций управления.

#### **6. Коммуникации в процессе управления**

Сущность коммуникаций в процессе управления. Виды коммуникаций. Система информационного обеспечения управления: ее состав и характеристика. Эволюция информационных систем управления в процессе усиления нестабильности внешней среды организации. Документооборот в системе информационного обеспечения в управлении. Цель организационных коммуникаций.

#### **7. Разработка решений**

Технология подготовки принятия управленческого решения: выявление и постановка проблемы; выработка вариантов решений и выбор оптимального из них; реализация принятых решений, контроль за их исполнением.

Методы оптимизации управленческих решений. Оптимизация решений по формализуемым проблемам с помощью методов исследования операций и моделирования ситуаций. Неформальные методы оптимизации управленческих решений: метод «Дельфи», метод мозговой атаки и т.п.

#### **8. Планирование как функция управления**

Стратегическое планирование и основные этапы его осуществления; их характеристика. Определение миссии и целей организации. Понятие миссии, ее взаимосвязь с целями. Множественность, непротиворечивость целей. Влияние на миссию и цели организационных ценностей и целей руководителей высшего уровня.

Оценка и анализ внешней среды организации. Факторы внешней среды. Составление перечня внешних опасностей и возможностей. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. Выбор, реализация и оценка стратегии. Внешняя стратегия.

### **9. Организация как функция менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента**

Формы организации системы менеджмента. Линейная и функциональная структуры. Модификации функциональной структуры. Дивизионная структура и ее разновидности: продуктовая, региональная, с централизованными штабными функциями, управление проектами. Адаптивные структуры управления: матричная, множественная.

Сущность делегирования и его роль в управлении. Ответственность и полномочия. Преимущества делегирования. Причины нежелания руководителей делегировать. Причины нежелания подчиненных участвовать в процессе делегирования. Обязанности руководителя и подчиненных в процессе делегирования. Правила (техника) делегирования: что, когда, кому и как можно делегировать.

### **10. Мотивация деятельности в менеджменте**

Сущность контроля, необходимость контроля и его взаимосвязь с другими функциями управления. Первоначальные концепции мотивации. Современные теории мотивации: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации. Сущность теорий, их сильные и слабые стороны, рекомендации менеджерам по использованию содержательных теорий мотивации.

Процессуальные теории мотивации. Рекомендации по проведению в организации анализа действующих систем мотивации. Анализ регуляторов мотивации. Анализ главных мотиваторов. Методы мотивации.

### **11. Регулирование и контроль в системе менеджмента**

Сущность контроля, необходимость контроля и его взаимосвязь с другими функциями управления. Виды контроля. Этапы процедуры контроля и характеристика их.

Поведенческие аспекты контроля: поведение, ориентированное на контроль; выдача непригодной информации. Рекомендации менеджерам, позволяющие снизить негативные моменты в поведении работников при проведении контроля.

Характеристики эффективного контроля.

### **12. Социофакторы, этика менеджмента**

Социальная ответственность бизнеса: классический и социально-экономический подходы. Уровень вовлеченности организации в социальную деятельность.

Этика менеджмента. Основные подходы к проблеме деловой этики. Факторы, обуславливающие этичность поведения менеджера. Этика бизнеса на международном уровне.

### **13. Управление человеком и управление группой**

Эффективное управление людьми в организации - сущность менеджмента. Групповая динамика. Этапы управления трудовыми ресурсами, их характеристика.

Организация эффективно работающего коллектива. Причины создания коллектива, потенциал коллективной работы. Установление приоритета коллективности. Программа формирования коллектива.

### **14. Руководство: власть и партнерство**

Источники власти: должность и личность руководителя. Власть должности как делегируемая вышестоящим руководством. Основные формы проявления власти должности. Личная власть как происходящая от подчиненных снизу. Основные формы проявления личной власти. Факторы, влияющие на прочность власти и преобладание той или иной ее конкретной формы. Характеристика основных стратегий влияния и конкретных обстоятельств, определяющих их выбор. Сильные и слабые стороны влияния при помощи угроз. Влияние при помощи обмена. Особенности влияния при помощи эмоций и доводов.

Убеждение и участие как новые формы влияния, побуждающие исполнителя к активному сотрудничеству и партнерству.

### **15. Динамика групп, лидерство в системе менеджмента**

Группы в организации: понятие, признаки, формальные и неформальные группы, механизм их образования. Групповая динамика. Основные элементы групповой динамики. Управление группой. Формирование команды. Сущность и взаимосвязь понятий «руководство» и «лидерство». Коллективное руководство. Условия эффективного использования группового принятия решений.

### **16. Стиль руководства**

Анализ теорий лидерства: личностная теория лидерства, поведенческий и ситуационный подходы к лидерству. Поведенческий подход к лидерству. Ситуационный подход к эффективному лидерству. Адаптивное руководство.

Характеристика навыков способностей эффективного руководства. Способность к инновациям, высокая способность влиять на окружающих, знание современных управленческих подходов, способность руководить, умение обучать и развивать подчиненных, способность реформировать и развивать эффективные рабочие группы.

### **17. Имидж (образ) менеджера**

Понятие имиджа. Профессиональный имидж менеджера. Внешний облик делового мужчины и деловой женщины. Визитная карточка. Создание имиджа делового человека.

### **18. Управление конфликтами**

Природа конфликта в развивающейся организации, его роль в процессе управления. Типы конфликтов. Основные причины конфликта. Модель процесса конфликта, функциональные и дисфункциональные последствия конфликта. Управление конфликтной ситуацией. Структурные методы решения конфликта. Межличностные методы разрешения конфликтов.

Управление изменениями. Этапы процесса успешного управления изменениями.

### **19. Эффективность менеджмента**

Понятие результативности и эффективности менеджмента. Факторы эффективности менеджмента.

Сущность концепции повышения стоимости бизнеса, ее основные преимущества.

Различные подходы к формированию критериев эффективности менеджмента. Критерии эффективности управленческого труда Критерии эффективности системы управления. Определение экономической эффективности от внедрения мероприятий по совершенствованию управления.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **1. Становление и развитие стратегического менеджмента**

Содержание дисциплины «Стратегический менеджмент». Цель и задачи дисциплины. Предмет и метод дисциплины, ее структура и взаимосвязь с другими дисциплинами учебного плана. Этапы становления стратегического менеджмента. Школы стратегий. Концепция стратегического встраивания в интересы российских и зарубежных партнеров.

### **2. Стратегический менеджмент: объект, задачи, принципы и методы.**

#### **Стратегические проблемы развития производства**

Цель и задачи стратегического менеджмента.

Стратегический менеджмент как система: составляющие системы стратегического менеджмента. Развитие принципов и методов стратегического менеджмента. Теория спроса как база для разработки мер в рамках стратегического менеджмента. Стратегические проблемы развития производства.

### **3. Стратегия предприятия**

Сущность и понятие стратегии.

Элементы стратегий. Сущность и понятие миссии предприятия. Условия и факторы, определяющие выработку миссии предприятия. Характеристика элементов стратегии. Классификация стратегий. Особенности использования различных видов стратегий.

### **4. Пути стратегического развития фирмы**

«Эталонные» корпоративные стратегии (стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсифицированного роста, стратегия сокращения). Стратегия будущего (Гари Хамел). Стратегия встраивания в интересы партнеров. Методические

положения разработки стратегии встраивания в интересы партнеров. Цели международного развития фирмы. Формы международного развития фирмы. Национальные и международные организации. Глобальная и межнациональная стратегия.

Стратегические альянсы: теоретические и практические аспекты формирования и развития. Классификация стратегических альянсов. Жизненный цикл стратегического альянса. Содержание процесса управления стратегическим альянсом.

### **5. Стратегический маркетинг**

Методы изучения потребителей, конкурентов. Определение границ деятельности. Мотивация потребителя. Поведение покупателя при совершении выбора. Анализ потребностей посредством сегментации рынка. Выбор стратегии маркетинга. Процесс введения нового товара на рынок. Стратегические решения по каналам сбыта.

### **6. Стратегическое позиционирование и модели изучения внешней среды**

Понятие стратегического позиционирования. Понятие стратегических зон хозяйствования. Методы анализа и выбора стратегических позиций.

### **7. Конкурентоспособность**

Понятие и сущность конкурентоспособности товара (услуги). Критерии и показатели конкурентоспособности товара (услуги). Понятие и сущность конкурентоспособности технологии. Критерии и показатели конкурентоспособности технологии. Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия. Критерии и показатели конкурентоспособности предприятия. Построение дерева показателей конкурентоспособности товара, технологии, предприятия. Определение конкурентных преимуществ товара, технологии, предприятия.

### **8. Стратегический потенциал предприятия**

Понятие стратегического потенциала предприятия. Структура стратегического потенциала предприятия. Стратегические ресурсы. Персонал и его стратегическое значение. Лидер и команда. Качества лидера. Развитие способностей к работе в команде.

### **9. Цепочка ценностей и определение стратегических единиц бизнеса**

Ценность товара и услуги. Бизнес как процесс создания ценности. Цепочка ценностей по Портеру. Цепочка ценностей по МакКинзи. Цепочка ценностей и формирование стратегических единиц бизнеса (СБЕ). Стратегическая, внешняя и внутренняя независимость СБЕ. Взаимодействие различных СБЕ в компании.

### **10. Стратегические решения**

Сущность стратегических решений. Научные подходы к выработке стратегических решений. Принципы стратегических решений. Методы выработки и реализации стратегических решений.

### **11. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия**

Цели стратегического управления, их классификация. Основные параметры стратегических целей предприятия. Требования к выработке стратегических целей предприятия. Построение стратегических ориентиров

я основные контуры стратегии развития предприятия. Модели и алгоритмы формирования стратегии предприятия. Формирование стратегий внешнеэкономической деятельности.

## **12. Стратегическое планирование развития предприятия**

Сущность стратегического планирования развития предприятия. Элементы стратегического планирования. Вовлечение персонала в процесс стратегического планирования. Процедура стратегического планирования. Коммуникации в процессе стратегического планирования развития предприятия. Реализация программы стратегического развития предприятия. Методика стратегического планирования.

## **13. Культура и политика при разработке и реализации стратегического планирования**

Сущность культуры и политики стратегического планирования. Механизмы развития культуры и виды политики стратегического планирования: стратегия и политика предприятия. Влияние культуры и политики на подсистемы в стратегическом планировании.

## **14. Стратегия и организационная структура**

Функция организации в стратегическом менеджменте. Новые организационные модели: стратегические зоны хозяйствования, стратегические зоны встраивания, стратегические хозяйственные центры, стратегические центры встраивания. Выбор структуры управления и приведение ее в соответствие с разработанной стратегией.

# **МАРКЕТИНГ**

## **1. Информационное обеспечение маркетинговой деятельности**

Информация как основа для принятия маркетинговых решений. Маркетинговая информационная система и система поддержки принятия решения в маркетинге. Виды информации (первичная и вторичная). Кабинетные и полевые исследования. Количественные и качественные исследования. Методы сбора, обработки и анализа маркетинговой информации. Простые однофакторные методы, инструменты описательной статистики, двухфакторные методы анализа количественных данных.

## **2. Технология маркетинговых исследований**

Цели маркетинговых исследований (далее - МИ). Разведочные, описательные и казуальные исследования. Основные этапы процесса маркетинговых исследований и их результаты. Диагностика проблем управления и проблемы маркетингового исследования. Анализ потребности в маркетинговых исследованиях. Проблемные и мониторинговые исследования. Результаты МИ. Основные требования к подготовке аналитического отчета и его презентация.

## **3. Основные направления маркетинговых исследований**

Объекты и предметы МИ. Исследование рынка и возможностей организации на нем. Отношение потребителей к организации и ее

продуктам. Изучение конкурентной среды. Изучение потребителей методом сегментации. Товарно-ценовой мониторинг рынка. Исследование эффективности каналов распределения и маркетинговых коммуникаций.

#### **4. Целевой маркетинг**

Понятия базового рынка, целевого рынка и целевого сегмента. Построение модели базового рынка: макро- и микросегментации. Признаки сегментации. Построение сетки сегментации. Сегментация по выгодам, описательная (социально-демографическая) сегментация, психографическая и поведенческая сегментации. Изучение деловых (бизнес) рынков методом сегментации. Сегментация рынка услуг.

#### **5. Выбор целевого сегмента и позиционирование товара**

Критерии оценки сегмента. Тестирование сетки сегментации. Стратегии охвата базового рынка: стратегия фокуса, функциональная стратегия, стратегия ориентации на клиента, селективная стратегия, стратегия полного охвата рынка. Недифференцированный маркетинг, дифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг. Позиционирование товара. Основания для позиционирования товара. Карты позиционирования. Стратегии дифференциации. Основные направления дифференциации; по товару, по персоналу, по имиджу, по услугам.

#### **6. Товар и товарная политика в маркетинге**

Понятие товара. Трехуровневая представленность товара, мультиатрибутивная концепция товара. Понятие качества товара с точки зрения потребителя и производителя. Конкурентоспособность товара. Маркетинговый подход к классификации товаров. Жизненный цикл товара. Концепция жизненного цикла товара (ЖЦТ). Понятие ЖЦТ. Стратегия маркетинга на разных этапах ЖЦТ. Способы продления ЖЦТ. Особые случаи. Новый товар в маркетинге. Понятие нового товара. Этапы разработки нового товара. Риски, связанные с разработкой и выводом нового товара на рынок. Понятие товарного ассортимента, его характеристики, формирование, планирование ассортимента. Рыночная атрибутика товара. Товарно-знаковая символика. Товарный знак, его значение и требования к нему. Фирменное имя товара. Требования к упаковке и маркировке. Понятие фирменного стиля.

#### **7. Процесс ценообразования в маркетинге**

Понятие цены в маркетинге и виды цен. Этапы ценообразования. Цели ценообразования. Информация, необходимая для принятия решения по ценам. Классификация подходов к ценообразованию. Соотношение цена/качество. Основные стратегии ценообразования. Стратегия высоких цен, стратегия низких цен, стратегия ценового лидера, стратегия рыночных цен), условия их применения. Возможности изменения цен на разных этапах ЖЦТ. Стратегия инициативного изменения цен. Ценовые реакции организации и ее конкурентов.

#### **8. Система распределения**

Роль системы распределения в комплексе маркетинга. Структура каналов распределения; их функции, уровни и управление. Роль запаса в системе

товародвижения, виды запасов. Виды посредников и их характеристика. Оптовая и розничная торговля. Роль посредника в доведении товаров до потребителя. Прогрессивные формы торговли.

### **9. Коммуникации в маркетинге**

Условия эффективной коммуникации в маркетинге. Каналы личной и неличной коммуникации. Комплекс маркетинговых коммуникаций (реклама, публик рилейшнз, ярмарки и выставки, личные продажи, стимулирование сбыта и др.). Реклама (товарная, корпоративная, социальная, институциональная, политическая). Принципы и методы рекламной деятельности. Основные задачи рекламы. Виды, цели и средства рекламы. Публик рилейшнз - связи с общественностью. Определения, функции, цели и задачи. Виды деятельности по формированию общественного мнения. Отношения со СМИ. Ярмарки, выставки. Цели и задачи, организация. Международные ярмарки образцов, специализированные салоны и выставки. Национальные специализированные выставки. Выставки-продажи. Формы и методы стимулирования, особенности их применения. Типовые стратегии стимулирования сбыта. Личные продажи. Управление процессом продаж.

### **10. Организация и планирование маркетинга**

Основные этапы маркетингового планирования. Стратегическое и оперативное планирование. Бюджет маркетинга. Контроль маркетинговой деятельности предприятия. Место плана маркетинга в системе планов предприятия. Организация маркетинговой деятельности. Организационные структуры предприятий, работающих на принципах маркетинга. Положение о службе маркетинга, ее структура, статус и место в иерархии управления. Организационные структуры: функциональная, товарно-функциональная, товарно-рыночная, управление по проекту, матричная и др. Их преимущества и недостатки.

### **11. Особенности маркетинговых инноваций**

Инновационный маркетинг и возможности инновационных компаний. Значение и виды маркетинговых инноваций. Система инновационных рычагов. Стратегические возможности инновационных компаний. Построение модели базового рынка. Оценка риска инновации, технологические и рыночные риски. Стратегическая важность маркетинговой инновации и анализ факторов ее успешности. Эффективность процесса управления маркетинговыми инновациями. Управление процессом разработки и вывода нового товара. Процесс разработки нового товара. Факторы, определяющие успех маркетинговой инновации на рынке. Пять этапов процесса адаптации к товару. Маркетинговая концепция товара и методы моделирования.

**Примерная тематика рефератов  
по направлению подготовки «Менеджмент», магистерской программы  
«Общего и стратегического менеджмента»**

1. Повышение финансовой устойчивости предприятия.
2. Повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
3. Совершенствование организационной структуры предприятия.
4. Финансовое планирование деятельности предприятия.
5. Управление себестоимостью предприятия.
6. Управление предприятием на основе хозяйственного расчета.
7. Антикризисное управление предприятием.
8. Управление рисками предприятия.
9. Управление сбытом предприятия.
10. Управление затратами на предприятии.
11. Маркетинговое управление предприятием.
12. Совершенствование системы управления предприятием.
13. Бизнес-планирование деятельности предприятия.
14. Мотивация и стимулирование персонала предприятия.
15. Управление мотивацией персонала на предприятии.
16. Разработка конкурентных стратегий на предприятии.
17. Управление конкурентоспособностью предприятия.
18. Управление маркетинговой деятельностью на предприятии.
19. Проведение маркетинговых исследований на предприятии.
20. Разработка товарной стратегии на предприятии.
21. Разработка ценовой политики на предприятии.
22. Организация сбытовой деятельности на предприятии.
23. Разработка комплекса продвижения товара на предприятии.
24. Организация рекламной деятельности на предприятии.
25. Разработка мероприятий по стимулированию сбыта в организации.
26. Разработка мероприятий по связям с общественностью в организации.
27. Разработка комплекса маркетинга на предприятии.
28. Организация маркетинговой деятельности на предприятии.
29. Применение стратегического маркетинга в деятельности предприятия.
30. Разработка бизнес-плана на предприятии.
31. Организация службы маркетинга на предприятии.
32. Управление логистической деятельностью на предприятии.
33. Организация службы логистики на предприятии.
34. Организация логистической деятельности на предприятии.
35. Управление качеством услуг на предприятии.
36. Управление системой качества на предприятии.
37. Разработка ценовой политики фирмы.
38. Разработка плана маркетинга на предприятии.
39. Управление качеством продукции на предприятии.
40. Управление инвестиционной деятельностью предприятия.

41. Управление финансовой деятельностью предприятия.
42. Управление производственной деятельностью предприятия.
43. Стратегическое планирование в организациях.
44. Система стратегического менеджмента в организациях.
45. Формирование стратегии и тактики деятельности кризисного предприятия.
46. Бизнес-план как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия.
47. Технологии инновационного менеджмента в организациях.
48. Роль инноваций в финансовом оздоровлении предприятия.
49. Инновационные стратегии деятельности кризисного предприятия.
50. Особенности реструктуризации кризисного предприятия.

