



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДАЮ
председатель приемной комиссии СКСИ
С.Е. Шиянов
«17» август 2025 г.



**ПРОГРАММА ВНУТРЕННЕГО ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ:
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ**

**(для поступающих на обучение на 2025/26 учебный год по образовательной
программе высшего образования – программе магистратуры:**

направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль) программы: Стратегическое управление проектами и
программами

форма обучения: очная, заочная)

Разработана:

председатель экзаменационной комиссии по проведению внутреннего вступительного испытания:
Стратегическое управление проектами и программами, канд.экон.наук, доцент, зав.кафедрой
экономики и менеджмента

Е.В. Кашеева 
«17» август 2025г.



СОДЕРЖАНИЕ

Общие положения	3
Цель программы	3
Требования, предъявляемые к уровню подготовки поступающего на обучение	3
Содержание программы	4
Рекомендуемая литература	13
Общие правила проведения внутреннего вступительного испытания и шкалы оценивания	14



Общие положения

Программа внутреннего вступительного испытания: Стратегическое управление проектами и программами направлена на оказание поступающим на обучение по договорам об оказании платных образовательных услуг содействия по организации самостоятельной подготовки к вступительному испытанию при приеме на обучение в Автономную некоммерческую организацию высшего образования «Северо-Кавказский социальный институт» (далее – институт) по образовательной программе высшего образования – программе магистратуры: направление подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) программы Стратегическое управление проектами и программами.

Внутреннее вступительное испытание: Стратегическое управление проектами и программами проводится в форме устного экзамена и предполагает в форме письменного бланкового тестирования и предполагает ответ поступающего на обучение на 30 тестовых заданий.

Цель программы

Программа внутреннего вступительного испытания имеет целью проверить соответствие уровня подготовки поступающего на обучение требованиям к нему, необходимым для освоения программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) программы: Стратегическое управление проектами и программами.

Требования, предъявляемые к уровню подготовки поступающего на обучение

В результате подготовки к вступительному испытанию поступающие на обучение должны обладать следующими компетенциями:

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;
- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;
- способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;



- владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);
- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

Содержание программы

Институциональная экономика

1. Экономическая теория прав собственности: объекты и субъекты отношений собственности.

Собственность как экономическая категория. Формы собственности и их оптимизация. Право собственности: основные понятия рыночной экономики. Структура прав, передача прав, согласование обязанностей и экономической ответственности.

Экономические интересы: цели и средства их достижения. Проблема выбора оптимального решения. Взаимодействие субъектов и объектов собственности.

2. Формирование отношений собственности и развитие форм хозяйствования в России.

Правовые основы собственности: владение, пользование, распоряжение. Разгосударствление и приватизация. Реализация прав собственности на основе Гражданского кодекса РФ. Частная, государственная, муниципальная, смежные формы собственности.

Предпринимательство, экономические риски и неопределенность. Основные формы хозяйственной деятельности: коммерческие и некоммерческие организации. Хозяйственные товарищества: полное товарищество и товарищество на вере. Общество: акционерные общества (открытые и закрытые), общества с ограниченной и дополнительной ответственностью. Производственные кооперативы. Государственные и муниципальные унитарные предприятия.

3. Понятие конкуренции, ее сущность и виды.

Понятие конкуренции и ее экономическая эффективность. Виды конкурентного рынка. Рынок совершенной конкуренции и его признаки. Рынок несовершенной (монополистической) конкуренции.

Дифференциация товаров и цен. Рынок олигопольной конкуренции. Неценовая конкуренция. Монопольный рынок. Виды монополий: естественная и целесообразная. Ценовая дискриминация. Монополия.

4. Особенности поведения фирмы в условиях совершенной, несовершенной конкуренции, монополии и олигополии.

Определение уровня производства фирмы путем: сравнения валового дохода и валовых издержек; сравнения предельного дохода и предельных издержек. Основное правило максимизации прибыли и минимизации издержек $MR=MC$. Фирма и отрасль. Равновесие в краткосрочный и долгосрочный периоды. Формы барьеров для вступления в отрасль. Предельный доход и валовой доход фирмы монополистов. Ценовая дискриминация. Поведение олигополии в отношении цен и выпуска продукции. Модель ломаной кривой спроса.

5. Механизм взаимодействия спроса и предложения.

Спрос формируется предложением. «Доэкономическое» потребление. «Экономическое» потребление. Постиндустриальная революция и ее экономические последствия. Спрос и предложения в рыночной экономике. Рыночный потенциал спроса и предложения. Оптимальная цена предложения. Альтернативная стоимость. Механизм формирования равновесной рыночной цены. Излишки потребителя и производителя. Теория поведения потребителя и производителя (предложения).

6. Происхождение, сущность, функции денег.

Предпосылки появления денег. Роль товара-эквивалента. Благородные металлы как всеобщий эквивалент. Монета. Полноценные и неполноценные монеты. Кредитный характер разменных монет. Бумажные деньги и их связь с золотом. Функции денег в рыночной экономике и проблемы их реализации.

7. Особенности количественной и монетарийской теории денег.

Основные положения количественной теории денег. Денежный рынок. Равновесие денежного рынка. Нарушение равновесия на денежном рынке. Монетарная политика.



Спрос на деньги (деловой спрос, средство сбережения). Механизм монетарной политики. Виды монетарной политики. Политика «дешевых» денег. Политика «дорогих» денег. Эффективность монетарной политики.

8. Инфляция: причины, виды, последствия. Антиинфляционная политика государства.

Денежное обращение и денежная система. Основные элементы государственной денежной системы, сущность инфляции, ее виды и темпы. Причины современной инфляции. Структурные и монетарные факторы инфляции. Методы борьбы с инфляцией. Регулирование ставки межбанковского кредита, нормы обязательных резервов, проведение операций на рынке ценных бумаг.

9. Формирование доходов в рыночной экономике. Измерение их уровня. Проблемы распределения доходов в обществе.

Рыночный принцип формирования доходов. «Функциональные» доходы. «Функциональное» и «вертикальное» распределение доходов. Роль государства в перераспределении доходов. Минимальные и максимальные границы государственного вмешательства. Источники рыночных доходов. Распределение по труду и легальные нетрудовые доходы. Криминальные доходы. Как измерить неравенство в доходах?

Кривая Лоренца и коэффициент Джини. «Чистый» личный доход. Распределение личного дохода между текущим потреблением и сбережением. Направление потребительского использования доходов. Значение «сберегательной» части личных доходов для экономического развития. Номинальный и реальный доход. Влияние инфляции на доходы. Динамика реального дохода в условиях инфляции.

10. Рынок капитала, его структура и экономический механизм.

Общая характеристика рынка капитала. Спрос на капитал (инвестиционные ресурсы). Мобильность капитала. Предложение капитала (сбережений). Равновесие на рынке капитала. Закон убывающей доходности. Доход на капитал.

Номинальная и реальная ставка процента. Производительность капитала (естественная норма процента). Дисконтирование. Условия влияющие на ставку процента: риск, срочность, размер ссуды, налогообложение. Ставка процента и размещение капитала.

11. Рынок труда. Проблемы функционирования. Государственная политика занятости.

Общая характеристика рынка труда. Спрос на труд. Предложение труда. Теория занятости. Заработная плата и ее виды. Эффект замещения и эффект дохода. Равновесие на рынке труда. Производительность труда.

Безработица: принципы и формы. Виды безработицы: естественная, фрикционная, структурная, циклическая. Закон А. Оукена. Взаимосвязь инфляции и безработицы. Кривая Филлипса. Регулирование рынка труда.

12. Динамика экономического роста. Циклический характер развития экономики.

Экономический рост и способы его измерения. Типы экономического роста. Теория экономического роста, «золотое правило наклона» - модель Р.Солоу. Технический процесс и темпы экономического роста.

Цикличность экономического развития и ее причины. Фазы экономического цикла. Циклические кризисы. Технологические уклады и «длинные волны» Н. Кондратьева. Среднесрочные и краткосрочные циклы.

13. Мировая экономика: эволюция форм международных экономических отношений. Теория абсолютных и сравнительных преимуществ.

Мировая экономика. «Идеальная» модель функционирования мировой экономики. Особенности мировой экономики. Международное разделение труда. Международная специализация производства. Интернационализация хозяйственной жизни и экономическая интеграция.

Конкуренция в мировой экономике. Государство и мировая экономика. О мере «открытости» страны. Новые проблемы мировой рыночной экономики. Мировая рыночная инфраструктура. Основные сферы мировой экономики.

Международная торговля. Теория абсолютных и сравнительных преимуществ. Свободная торговля и протекционизм. Международная миграция капиталов. Причины вывоза капитала и его основные формы. Миграция рабочей силы: экономические и неэкономические выгоды.

14. Макроэкономическое равновесие.



Понятие макроэкономического равновесия. Модель Л.Вальраса, оптимум В.Парето, модель В.Леонтьева «затраты - выпуск». Равновесный объем производства и равновесный уровень цен. Изменения в равновесии. Взаимосвязь товарного и денежного рынков. Модель равновесия двух рынков «IS-LM». Включение в модель равновесия рынка факторов производства. Равновесие трех рынков. Сравнительный анализ эффективности макроэкономической политики государства.

Теория менеджмента

1. Цели и задачи менеджмента. Характерные черты и стадии менеджмента

Понятие цели менеджмента. Роль цели в организации и осуществлении менеджмента. Функции менеджмента и их соответствие цели. Классификация и декомпозиции цели, построение дерева целей. Сочетание разнообразия целей и функций менеджмента.

Задачи менеджмента: экономические, технические, технологические, социально-психологические.

Основные группы характеристик, определяющие возможность и необходимость менеджмента. Основные черты менеджмента как типа управления в условиях рыночной экономики.

Развитие менеджмента: объективные факторы и субъективные потребности менеджера.

Свойства и характеристики процесса управления. Основные этапы процесса управления. Взаимодействие этапов цели, ситуации, проблемы, решения. Особенности каждого из них.

2. Основные принципы менеджмента, их характеристика и содержание. Функции менеджмента, их характеристика.

Понятие и сущность принципов менеджмента, их классификация и содержание. Общие и структурно-функциональные принципы менеджмента. Принципы, определяющие взаимоотношения в коллективе. Принципы, формирующие личность менеджера. Принципы управления в России.

Тенденции и факторы функционального разделения управленческой деятельности.

Понятие функций управления организацией. Природа и состав функций менеджмента, их классификация и содержание. Общие (универсальные) функции управления. Планирование. Организация. Координация. Регулирование. Контроль. Учет. Анализ. Мотивация. Функция администрирования. Делегирование. Ответственность. Полномочия. Специализированные функции управления, их классификация и содержание.

3. Эволюция управленческой мысли

Исторический аспект развития менеджмента. Экономическая основа появления и развития менеджмента - индустриальная революция и становление рыночных отношений.

Этапы и особенности формирования теории менеджмента. Школа научного управления, ее основоположники и видные представители.

Административная, или классическая, школа управления, ее представители. Школа человеческих отношений (неоклассическая) и ее развитие в управлении. Представители и основные положения этой школы.

Современные подходы к менеджменту, их характеристика.

Особенности и основные черты японского менеджмента. Философия японского менеджмента.

Концепция социального рыночного хозяйства и особенности госрегулирования экономической жизни в Западной Европе и США. Основные этапы формирования менеджмента. Роль современного менеджмента и перспективы его развития.

Особенности российского менеджмента и их анализ. Два подхода в понимании российского менеджмента. Формирование практической концепции менеджмента в России. Современные предпосылки и трудности российского менеджмента.

4. Миссия и цели организации в системе менеджмента

Понятие, сущность и содержание миссии. Выбор миссии. Миссия некоммерческих организаций. Миссия малых организаций.

Цели организации: понятие, сущность и содержание. Ценность и цели высшего руководства. Характеристика целей. Конкретные и измеримые цели. Ориентация целей во времени. Достижение целей. Управление по целям.

5. Персонал менеджмента: структура и деятельность. Экономическая и социальная эффективность проявления человеческого капитала

Понятие "персонал управления". Анализ системы работы с персоналом. Персонал управления: структура и деятельность. Превращение персонала управления в человеческий капитал. Качество



персонала управления Основные признаки человеческого капитала. Управление самопознанием и самореализацией человека в процессах его деятельности. Экономическая и социальная эффективность проявления человеческого капитала. Человеческий капитал как результат управления.

6. Организационные структуры предприятия и организационные структуры управления предприятием

Понятие, сущность и содержание организационной структуры предприятия и организационной структуры управления предприятием. Структурообразующие факторы. Типы организационных структур.

Департаментализация. Функциональная организационная структура. Функциональная Департаментализация. Дивизионная структура. Продуктовая структура. Структура, ориентированная на потребителя. Структура организации по территориальному принципу. Выбор ориентации отделений. Организационные структуры фирм, действующих на международных рынках.

Седативные структуры. Механистические структуры. Проектная централизация. Факторы, определяющие степень децентрализации. Интеграция структуры. Влияние интеграции на достижение целей организации. Методы достижения эффективной интеграции.

Выбор структуры организации. Проектирование организационной структуры. Планирование и организационное проектирование. Этапы организационного проектирования.

7. Основные методы управления, их общая характеристика

Понятие и сущность методов управления, их классификация и содержание. Экономические методы управления и их роль в условиях рыночных отношений.

Организационно-распорядительные методы управления. Методы организационного воздействия: организационное нормирование, организационное регламентирование, организационно-методическое инструктирование. Методы распорядительного воздействия: директивы, приказы, распоряжения, указания. Оперативное управление и контроль.

Социально-психологические методы управления, их классификация и содержание. Методы социологических исследований. Методы формирования трудовых коллективов. Психологические особенности личности. Социально-психологический климат коллектива, его влияние на производительность труда. Межличностные отношения в коллективе. Формальная и неформальная структура коллектива.

8. Коммуникации в управлении. Коммуникационный процесс, его элементы и этапы организации

Процесс коммуникации и эффективность управления. Понятие о связующих процессах. Определение коммуникации. Коммуникации между организацией и ее средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями. Коммуникации в организации. Коммуникации по восходящей. Коммуникации между различными отделами, подразделениями. Коммуникации руководитель - подчиненный. Коммуникация руководитель - рабочая группа. Неформальные коммуникации: канал слухов. Товарищеское застолье.

Коммуникационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникации. Обратная связь и помехи.

Межличностные коммуникации. Преграды на пути коммуникации. Семантические барьеры. Невербальные преграды. Эмпатия и открытость.

Организационные коммуникации. Преграды в организационных коммуникациях. Информационные перегрузки. Неудовлетворительная структура организации. Совершенствование коммуникации в организациях: регулирование информационных потоков, управленческие действия, система обратной связи, система сбора предложений, информационные бюллетени, информационные технологии.

9. Информационное обеспечение менеджмента: сущность, структура и характеристика компонентов системы

Система информации и ее использование в практике менеджмента. Движение информации: поиск, передача, обработка, хранение. Информационные ресурсы и их использование. Классификация информации. Информационное обеспечение процессов управления.

Свойства и характеристики информации. Требования, предъявляемые к информации. Информационные технологии управления. Технические средства работы с информацией. Регулирование



количества и качества информации. Человек в системе информации. Информация и ее влияние на управленческие решения.

10. Регулирование и контроль в системе менеджмента

Формы и функции управленческого контроля. Сущность и смысл контроля. Широта контроля. Предварительный контроль. Человеческие ресурсы. Материальные ресурсы. Финансовые ресурсы. Текущий контроль. Системы обратной связи. Организационные системы с обратной связью. Заключительный контроль.

Процесс контроля. Установление стандартов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами. Масштабы допустимых отклонений и принцип исключения. Измерение результатов. Передача и распространение информации. Оценка информации о результатах.

Поведенческие аспекты контроля. Возможные негативные последствия: поведение, ориентированное на контроль, получение непригодной информации. Рекомендации науки о поведении по проведению эффективного контроля.

Характеристики эффективного контроля. Направленность контроля на реализацию стратегии организации. Ориентация на результат. Соответствие делу. Своевременность контроля. Гибкость. Простота. Экономичность. Контроль на международном уровне. Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.

11. Личность менеджера в эффективном управлении

Личность менеджера в эффективном управлении. Основные черты и характеристики, присущие современному менеджеру. Факторы формирования и изменения личности менеджера. Самопознание и управление собственным развитием в деятельности менеджера. Сочетание интеллекта и воли. Гармония отношения к себе и к персоналу. Личный пример как фактор эффективного управления.

12. Разновидности стилей в менеджменте и их характеристика

Разновидности стилей управления. Субъективное и объективное, сознательное и стихийное в стиле управления. Тенденция развития стиля управления.

Автократичное и демократичное руководство. Руководитель, сосредоточенный на работе и человеке. Четыре системы Лейкерта. Управленческая решетка.

13. Менеджмент и организационная деятельность руководителя. Формальное и неформальное управление

Менеджмент и организационная деятельность руководителя. Объективность существования и основные признаки сочетания формального и неформального управления: динамика изменений. Тенденции неформального управления.

Социодинамика культуры управления. Влияние организационной техники на процессы сочетания формального и неформального управления. Чувство меры между формальным и неформальным решением вопросов у работников аппарата управления. Анализ факторов, от которых зависит сочетание формального и неформального управления и их влияние на повышение эффективности управления, на конечные результаты деятельности фирмы. Бюрократизм в управлении: истоки, реальность и последствия. Искусство менеджмента.

14. Групповая динамика и конфликты в менеджменте

Роль группы в поведении и деятельности человека. Формирование групп. Взаимодействия в группе и в организации.

Возникновение, проявление и разновидности конфликтов. Влияние конфликтов на управление. Механизмы разрешения и использования конфликтов в менеджменте. Регулирование социально-психологической атмосферы в коллективе. Справедливость, этика и культура управления - неотъемлемые качества менеджера.

15. Мотивация поведения. Теории мотивации, их характеристика

Смысл и эволюция понятия мотивация. Первоначальные концепции. Современные теории мотивации.

Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Мотивация и иерархия потребностей. Использование теории Маслоу в управлении. Иерархия потребностей в многонациональной внешней среде. Критика теории Маслоу. Теория потребностей Мак Клеlland. Двухфакторная теория Герцберга. Гигиенические факторы. Сопоставление различных теорий потребностей. Применение теории Герцберга в практике управления. Критика теории Герцберга.



Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания. Ожидание. Применимость теории ожидания в практике управления. Теория справедливости. Применяемость теории справедливости в практике управления. Интегральная модель мотивации Портера-Лоулера. Применяемость модели Портера-Лоулера в практике управления.

16. Эффективность управления: понятие, принципы и факторы, ее определяющие. Оценка и регулирование эффективности менеджмента

Эффективность управления. Факторы, определяющие эффективность управления. Принципы эффективного менеджмента. Оценка и регулирование эффективности менеджмента. Тенденции изменения эффективности. Социально-экономическая эффективность менеджмента.

Управление человеческими ресурсами

1. Персонал как объект управления. Характеристика научных школ управления персоналом

Понятие «персонал» организации. Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие. Виды структуры персонала организации: по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям и др. Факторы, влияющие на структуру персонала организации. Зарубежный опыт классификации персонала.

Система методов управления персоналом, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально - психологических методов управления персоналом. Опыт зарубежных стран по применению эффективных методов управления людьми. Тенденции развития системы методов управления персоналом в рыночных условиях, на различных уровнях управления экономикой. Взаимосвязь и взаимодействие административных, экономических и социально - психологических методов управления персоналом.

2. Методы определения количественной и качественной потребностей в персонале

Цели, задачи и сущность кадрового планирования в организации. Характеристика кадрового планирования. Кадровое планирование как необходимое условие реализации кадровой политики организации. Объект кадрового планирования и принципы его организации. Функции подразделений по планированию кадровой работы в организации.

Качественная потребность в персонале - ее структура, показатели. Методы определения качественной потребности в персонале. Анализ информации, формирующей качественную потребность. Построение специальных моделей для определения качественной потребности в персонале.

Взаимосвязь качественной и количественной потребностей в персонале. Показатели количественной потребности в персонале. Основные методы определения количественной потребности в персонале: метод трудоемкости производственного процесса, метод Розенкранца, расчет численности по нормам обслуживания, по рабочим местам и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета численности. Методы экспертных оценок.

Условия и показатели, влияющие на расчетную численность персонала. Плановые и внеплановые факторы, определяющие потребность в персонале.

3. Деловая оценка и аттестация персонала: задачи, показатели, методы, организационная процедура

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения деловой оценки.

Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания.

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки. Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации.

4. Организация комплектования кадрами

Оценка кадрового потенциала. Планирование численности. Планирование привлечение персонала.



Подбор и отбор кадров. Адаптация работников. Мобильность персонала и текучесть кадров. Развитие персонала.

5. Сущность, формы и управление профориентацией персонала

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие трудовой адаптации. Виды и направления адаптации. Условия успешной адаптации.

Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. План мероприятий по введению в должность. Особенности адаптации при внедрении нововведений. Инструментарий управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

6. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала. Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом.

Этапы процесса формирования резерва. Планирование работы с кадровым резервом.

7. Организация труда управленческого персонала: принципы, методы изучения содержания труда и анализа рабочего времени

Сущность понятия «организация труда». Содержание организации труда. Научный подход к организации труда. Основные задачи и функции научной организации труда. Особенности организации управленческого труда. Проектирование организации труда.

Основные принципы организации собственного труда. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет) по отношению к собственному труду. Методы и техника личной работы, позволяющие находить резервы времени. Саморазвитие работника. Управление личным режимом труда и отдыха.

Маркетинг

1. Функции маркетинга, их содержание

Основные функции и подфункции современного маркетинга. Аналитическая функция: изучение рынка как такового, изучение потребителей, изучение фирменной структуры рынка, изучение товара, анализ внутренней среды предприятия. Производственная функция: организация производства новых товаров, организация материально-технического снабжения, управление качеством и конкурентоспособностью продукции. Сбытовая функция: организация товародвижения, организация сервиса, организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта, проведение целенаправленной товарной политики, проведение целенаправленной ценовой политики. Функция управления и контроля: организация стратегического и оперативного планирования на предприятии, информационное обеспечение управления маркетингом, организация системы коммуникаций, организация контроля маркетинга.

2. Анализ потребителей, его методологические основы. Моделирование поведения потребителей

Типы потребителей: конечные потребители, организации-потребители. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей. Система личных потребностей. Определение понятий «потребитель» и «покупатель».

Моделирование поведения конечного потребителя. Типология потребителей.

Моделирование поведения организаций- потребителей. Основные этапы процесса покупки товаров производственного назначения.

Права потребителей. Суверенитет потребителя. Понятие «консьюмеризм». Основные положения Закона РФ «О защите прав потребителей».

3. Сегментация рынка, ее сущность, цель, методологические основы и социально-экономическое значение. Виды сегментации

Определение понятия «сегментация рынка». Принципы и цели сегментации. Потребители как объект сегментации. Необходимые и достаточные условия для проведения сегментации. Виды сегментации.



Процесс сегментации рынка, его этапы. Методы рыночной сегментации: метод группировок, методы многомерной классификации, кластерный анализ. Критерии сегментации рынка товаров потребительского назначения. Критерии сегментации рынка товаров производственного назначения. Требования, предъявляемые к критериям сегментации рынка.

Понятие «целевой сегмент рынка». Выбор целевого сегмента рынка. Понятия «рыночное окно», «рыночная ниша».

4. Содержание комплекса маркетинга, его социально-экономическое значение

Сущность комплекса маркетинга, его место в системе маркетинговой деятельности. Типовая структура комплекса маркетинга, взаимосвязь и взаимозависимость его элементов. Составляющие комплекса маркетинга, их характеристика. Современные тенденции маркетинговой деятельности. Эволюция комплекса маркетинга. Значение и цель разработки комплекса маркетинга.

5. Виды ценовых стратегий в системе маркетинга. Факторы, влияющие на выбор ценовой стратегии

Ценовые стратегии, их определение и характеристика. Виды ценовых стратегий в системе маркетинга. Факторы, влияющие на выбор ценовой стратегии.

Стратегии установления цен на новый товар. Стратегия дискриминационных цен. Стратегия престижных цен. Стратегия ценового лидера. Стратегия дифференцированных цен.

6. Сущность управления маркетингом. Задачи и основные функции управления маркетингом

Сущность управления маркетингом. Задачи и основные функции управления маркетингом. Содержание процесса управления маркетингом.

Понятие и сущность планирования в маркетинге. Основные принципы и задачи планирования в маркетинге. Принцип скользящего планирования.

Принцип многовариантности.

Виды и структура маркетинговых программ. Краткосрочные и среднесрочные программы. Программы по продукту. Маркетинговые программы по производственному отделению. Централизованные, децентрализованные, смешанные программы. Последовательность разработки плана маркетинга.

7. Организация маркетинговой деятельности на предприятии

Виды организационных структур службы маркетинга. Функции маркетинговых служб. Основные типы маркетинговых служб: с функциональной ориентацией, с ориентацией по товарам, по рынкам и покупателям, по регионам, по функциям и товарам, по функциям и рынкам, по функциям и регионам.

Требования к построению маркетинговых служб. «Жесткие» (механистические) и «мягкие» (организмические) структуры. Зарубежный опыт построения маркетинговых структур.

Развитие маркетинговых структур на предприятиях России.

Организация деятельности службы маркетинга на предприятии. Основные задачи и функции подразделений службы маркетинга на предприятии. Задачи, права, обязанности и ответственность директора по маркетингу на предприятии.

Стратегический менеджмент

1. Научные подходы к стратегическому менеджменту

Системный подход, рассматривающий организацию как сложную динамическую систему.

Маркетинговый подход, при котором стратегический менеджмент ориентирован на потребителя.

Функциональный подход, при котором менеджеры идут по пути совершенствования существующих систем.

Воспроизводственный подход, ориентированный на возобновление производства продукции для удовлетворения потребностей конкретного потребителя.

Нормативный подход, заключающийся в установлении нормативов управления по всем подсистемам и системам стратегического менеджмента.

Комплексный подход, учитывающий технические, экологические, экономические, организационные и другие аспекты менеджмента. Интеграционный подход, нацеленный на исследование усиления взаимосвязей в системе.

Процессный подход, рассматривающий функции менеджмента как взаимосвязанные.

Количественный подход, заключающийся в переходе от качественной оценки к количественной.



Административный подход, предусматривающий строгую регламентацию функций, прав, обязанностей, нормативов качества и затрат.

Поведенческий подход, целью которого является оказание помощи работнику в осознании своих собственных возможностей.

Ситуационный подход, концентрирующийся на том, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией.

2. Основные принципы и функции стратегического менеджмента

Принцип научно-аналитического предвидения в разработке стратегии; учет и согласование внешних и внутренних факторов развития фирмы; соответствие тактики и стратегии управления фирмой, приоритетность человеческого фактора, принцип определенности стратегии и организация стратегического контроля.

Функции стратегического менеджмента.

3. Роль и место стратегического маркетинга в стратегическом управлении

Роль маркетинга в стратегии организации, цели, функции и элементы маркетинга. Стратегическая ориентация маркетинга. Конкурентные позиции организации на рынке, замеры емкости рынка, сегментация рынка, развитие сетей реализации рынка, стратегия концентрации, специализации по клиенту, ценообразование, стратегия селективной специализации и полного охвата. Формирование стратегии стимулирования и сбыта товара, реклама товара, стратегия роста фирмы.

4. Анализ конкурентных преимуществ организации

Пять сил конкуренции по М. Портеру. Конкурентные стратегии в отрасли: коммутанта, патенты, виоленты, эксплеренты. Воздействие новых конкурентов, товары-заменители (субституты), поставщики и потребители.

Определение конкурентных преимуществ предприятия и основные направления достижения конкурентных преимуществ

Общие конкурентные стратегии: конкурентные преимущества на основе низких издержек; стратегия дифференциации; стратегия фокусирования; стратегия первопроходца; стратегия синергизма и др.

5. Формирование стратегических целей предприятия

Этапы стратегического планирования, процедура стратегического планирования, прогнозирование, программирование, проектирование.

Понятие о миссии, бизнес - идее.

Выбор цели, виды целей, требования к целям и их характеристика. Принятие решений по целям. Единоличное решение: авторитарное, партисипативное, система ринги. Коллективное принятие решений. Методы Дельфи, «мозговой атаки», взвешенных критериев. Достижение заданных долгосрочных показателей, совместимости целей с миссией.

6. Понятие и сущность стратегии организации

Два понимания стратегии. Основные элементы стратегии: система целей, общеорганизационные и специфические цели; политика и планы.

Предполагаемая и реализованная стратегия.

Классификация стратегий предприятия: корпоративная; деловая (бизнес-стратегия) или стратегия конкуренции; функциональная.

Основные стратегии развития бизнеса (базисные, или эталонные, стратеги), отражающие четыре различных подхода к росту предприятия.

Стратегия ограниченного роста: сущность, особенности и области применения.

Стратегии роста: сущность, особенности и области применения. Стратегии концентрированного роста: стратегия усиления позиции на рынке посредством активных действий по продвижению товара, привлечения новых пользователей товаров; стратегия развития рынка; стратегия развития продукта.

Стратегии сокращения (стратегии последнего средства): сущность, особенности и области применения: стратегия ликвидации; стратегия «сбора урожая»; стратегия сокращения.

Комбинированная стратегия: сущность, особенности и области применения.

7. Характеристика глобальных стратегий

Понятие глобальной стратегии конкуренции. Производственный эффект масштаба и производственный эффект освоения. Маркетинговый эффект масштаба и маркетинговый эффект



освоения. Принцип стратегических кривых.

Классификация глобальных стратегий конкуренции: стратегия минимизации издержек; стратегия фокусирования; стратегия дифференциации; стратегия инноваций; стратегия оперативного реагирования, их преимущества и недостатки.

Корпоративные (портфельные) стратегии: стратегия связанной диверсификации; стратегия несвязанной диверсификации; стратегии откочки капитала и ликвидации; стратегии изменения курса и реструктуризации; стратегия международной диверсификации, их достоинства и недостатки. Функциональные стратегии: наступательные и оборонительные стратегии; стратегия вертикальной интеграции; стратегии организаций, занимающих различные отраслевые позиции: стратегии для лидеров, стратегии для организаций, следующих за лидером, стратегии для слабых организаций и организаций в кризисном состоянии, стратегии конкуренции на различных этапах жизненного цикла отрасли, стратегии конкуренции на международных рынках, их преимущества, недостатки и особенности применения.

Формирование портфеля стратегий. Интегральный алгоритм формирования портфеля стратегий.

Рекомендуемая литература

Институциональная экономика

1. Корнейчук, Б. В. Институциональная экономика : учебник для вузов / Б. В. Корнейчук. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 241 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07772-8.

2. Одинцова, М. И. Институциональная экономика : учебник для вузов / М. И. Одинцова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 459 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6666-4.

3. Сухарев, О. С. Институциональная экономика : учебник и практикум для вузов / О. С. Сухарев. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06461-2.

Теория менеджмента и управление человеческими ресурсами

1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00650-6.

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8.

3. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4.

Маркетинг

1. Карпова, С. В. Маркетинг: теория и практика : учебное пособие для вузов / С. В. Карпова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16683-5.

2. Короткова, Т. Л. Маркетинг инноваций : учебник и практикум для вузов / Т. Л. Короткова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17986-6.

3. Кузьмина, Е. Е. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16648-4.

4. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14869-5.

5. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Т. А. Лукичёва [и др.] ; под редакцией



Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 386 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16503-6.

Стратегический менеджмент

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3.

2. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1.

3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6.

4. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2.

5. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02841-6.

6. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8.

7. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0.

Общие правила проведения внутреннего вступительного испытания и шкалы оценивая

Право для прохождения внутреннего вступительного испытания: Стратегическое управление проектами и программами предоставляется лицам, имеющим высшее образование любого уровня.

Цель данного вступительного испытания: определить уровень подготовки поступающего, необходимый для освоения соответствующей образовательной программы.

Внутреннее вступительное испытание: Стратегическое управление проектами и программами проводится в форме письменного бланкового тестирования и предполагает ответ поступающего на обучение на 30 тестовых заданий. На выполнение работы отводится 2 часа (120 минут).

При подготовке к вступительному испытанию рекомендуется пользоваться указанной в программе литературой.

Правила проведения внутренних вступительных испытаний при поступлении в магистратуру определены соответствующими правилами проведения внутренних вступительных испытаний.

Критерии и шкалы оценивания

Результаты письменного бланкового тестирования оцениваются по 100-балльной шкале согласно критериев оценивания и объявляются на официальном сайте и официальном стенде не позднее третьего рабочего дня после проведения вступительного испытания.

За выполнение каждого из заданий 1-7 выставляется 1 балл. Задание считается выполненным верно, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания.

За выполнение каждого из заданий 8-14 выставляется 2 балла. Задание считается выполненным верно, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания.

За выполнение каждого из заданий 15-19 выставляется 3 балла. Задание считается выполненным верно, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания.



За выполнение каждого из заданий 20-25 за полное правильное выполнение выставляется 4 балла, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания; 2 балла за выполнение задания с одной ошибкой; 1 балл за выполнение задания с двумя ошибками; 0 баллов во всех остальных случаях.

За полное правильное выполнение каждого из заданий 26-27, 30 выставляется 8 баллов, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания; 4 балла – за выполнение задания с одной ошибкой; 2 балла – за выполнение задания с двумя ошибками; 0 баллов – во всех остальных случаях.

За полное правильное выполнение задания 28 выставляется 8 баллов, неверный ответ или его отсутствие оценивается в 0 баллов. Задание считается выполненным верно, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания.

За полное правильное выполнение задания 29 выставляется 8 баллов, если ответ записан в той форме, которая указана в инструкции по выполнению задания; 4 балла – за выполнение задания с одной ошибкой; 0 баллов – во всех остальных случаях.

Баллы, полученные за выполненные задания поступающим на обучение, суммируются и фиксируются в ведомости результатов вступительного испытания.

Минимальное количество баллов, подтверждающее успешное прохождения внутреннего вступительного испытания: Стратегическое управление проектами и программами устанавливается 36 баллов.