

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ЯРОСЛАВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. П.Г.ДЕМИДОВА

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

И.о. декана экономического факультета

Т.Ю. Новикова

« ____ » _____ 2023 г.

ПРОГРАММА

вступительного экзамена в магистратуру

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

ЯРОСЛАВЛЬ 2023

Содержание вступительного экзамена

1.	<i>Теория управления</i>	Эволюция и основные направления организационно-управленческой мысли. Понятие управления и управленческой деятельности, функции и типы управления. Принципы и методы управления, их характеристика. Основные подходы в теории управления. Типы и виды организаций. Основные механизмы координации деятельности. Законы организации и их особенности. Контроль и контроллинг. Теории и методы мотивации. Организационное проектирование: инжиниринг и реинжиниринг. Модели организации и организационные структуры управления. Сущность, функции и состав организационной культуры. Организационно-правовые формы предприятий
2.	<i>Организационное поведение</i>	Понятие, классификация и основные подходы к определению организационного поведения. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные представления о мотивации персонала. Характеристики групповой динамики. Процесс командообразования. Определение и основные виды конфликтов. Управление конфликтами и предупреждение конфликтов в организации. Теоретические подходы к пониманию феномена лидерства. Виды власти и их природа. Управленческий цикл руководителя
3.	<i>Методы принятия управленческих решений</i>	Понятие управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Основные модели процесса принятия управленческих решений. Основные этапы процесса принятия управленческих решений. Влияние иерархии на разработку и принятие управленческих решений. Значение коммуникаций в разработке и принятии управленческих решений. Методы коллективного принятия решений. Эффективность управленческих решений и ее виды. Принципы и методы оценки управленческих решений
4.	<i>Управление персоналом</i>	Модели управления персоналом. Виды кадровой политики. Основы нормирования труда на предприятии. Организация оплаты труда на предприятии. Трудовой договор: содержание, порядок заключения и расторжения. Кадровый аудит и его основные объекты. Коучинг как форма развивающего обучения. Лизинг персонала: опыт и проблемы использования. Лояльность персонала: методы формирования и поддержания
5.	<i>Маркетинг</i>	Понятие маркетинговой информации: виды и источники получения. Виды товаров и понятие жизненного цикла товара. Формирование и изменение ассортимента. Критерии сегментирования рынка и выбор стратегии охвата рынка. Теория позиционирования Э. Райса и Д. Траута. Методы оценки

		конкурентоспособности товара. Ценовая политика фирмы. Сбытовая политика фирмы. Вертикально-интегрированные маркетинговые системы. Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Показатели результативности маркетинга.
6.	Стратегический менеджмент	Сущность, цели и задачи стратегического менеджмента. Принципы и функции стратегического менеджмента. Процесс стратегического управления. Стратегический анализ. Миссия и Видение предприятия. Классификация и характеристика стратегий. Выбор стратегий. Разработка и реализация стратегий.
7.	Операционный менеджмент	Производственная структура предприятия. Производственный процесс и производственный цикл. Типы производства и их характеристика. Поточное производство. Бережливое производство. Организация подготовки производства. Организация труда. Регулирование труда. Организация оплаты и стимулирование труда. Организация ремонта и обследования оборудования. Организация транспортного обслуживания на предприятии.
8.	Основы управления проектом	Определение проекта, его признаки и основные характеристики. Планирование проекта. Сетевое планирование. Определение обеспеченности проекта ресурсами. Участники проекта и их роли. Классификация типов проектов. Разработка концепции проекта: цель, задачи, основные этапы. Уровни планирования проекта и их взаимосвязь. Взаимосвязь между управлением проектами и функциональным менеджментом. Состав основных предпроектных документов. Корпоративная система управления проектами.
9.	Управление качеством	Стадии развития философии качества (фаза отбраковки, фаза управления качеством, фаза менеджмента качества, фаза планирования качества). Комплексное и тотальное управление качеством (TQM). Принципы управления качеством. Петля качества, спираль качества, модель качества. Контроль качества. Стандарты ИСО серии 9000: назначение, разработка, состав и структура стандартов. Краткая характеристика стандартов. Проверки систем качества: внутренние проверки (самооценка), проверки второй стороной (заказчиком или его представителем), проверки третьей (независимой) стороной (аудит).
10.	Инновационный менеджмент и инновационная деятельность	Сущность понятия «инновация» и основные функции инноваций. Классификация инноваций. Этапы инновационного процесса и их характеристика. Основные теории инноватики. Технологические уклады и их роль в экономическом развитии. Структура национальной инновационной системы и ее основные элементы. Прямые и косвенные методы государственного

		<p>регулируемая инновационная деятельность. Особенности рискованного (венчурного) инвестирования. Особенности маркетинга инноваций. Трансфер технологий. Основные типы защиты интеллектуальной собственности. Интеллектуальная собственность как актив предприятия. Оценка объектов интеллектуальной собственности. Инновационный потенциал организации. Показатели инновационной активности предприятия. Типология инновационных стратегий организации. Эффект и эффективность использования инноваций. Формы и источники финансирования инноваций. Инновационный проект как объект управления. Сущность и виды инновационных рисков. Методы управления и оценки инновационных рисков. Особенности и основные методы ценообразования на инновационную продукцию.</p>
11.	<i>Бизнес-планирование</i>	<p>Классификационные признаки и виды планирования. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. Общие требования к бизнес-плану. Информационное обеспечение планирования. Структура и содержание разделов бизнес-плана.</p>
12.	<i>Инвестиционный менеджмент</i>	<p>Понятие и сущность инвестиций и инвестиционного процесса. Понятие инвестиционной деятельности, инвестиционной политики. Типы инвесторов. Источники финансирования инвестиций. Сущность и виды инвестиционных проектов. Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов. Методы оценки рисков проектов: экспертный, сценарный, анализа чувствительности. Специфика оценки финансовых активов – акций и облигаций. Риски финансовых активов: систематический и несистематический. Модель CAPM как взаимосвязь требуемой доходности и уровня риска.</p>
13.	<i>Финансовый менеджмент</i>	<p>Базовые концепции финансового менеджмента: чистого денежного потока, риска и доходности, временной ценности денег. Характеристика собственного и заемного капитала. Структура капитала. Цена капитала: методы ее определения для собственного и заемного капитала и использование в оценке инвестиционных проектов и стоимости бизнеса. Оценка безубыточности бизнеса. Оценка уровня операционного риска и способов его сглаживания. Сущность, состав и принципы управления оборотным капиталом. Понятие и диагностика уровня чистого оборотного капитала. Состав денежных потоков предприятия и оценка результатов движения денежных средств.</p>

		жизненного цикла товара. Формирование и изменение ассортимента. Критерии сегментирования рынка и выбор стратегии охвата рынка. Теория позиционирования Э. Райса и Д. Траута. Методы оценки конкурентоспособности товара. Ценовая политика фирмы. Сбытовая политика фирмы. Вертикально-интегрированные маркетинговые системы. Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Показатели результативности маркетинга.
6	Стратегический менеджмент	Сущность, цели и задачи стратегического менеджмента. Принципы и функции стратегического менеджмента. Процесс стратегического управления. Стратегический анализ. Миссия и Видение предприятия. Классификация и характеристика стратегий. Выбор стратегий. Разработка и реализация стратегий.
7	Операционный менеджмент	Производственная структура предприятия. Производственный процесс и производственный цикл. Типы производства и их характеристика. Поточное производство. Бережливое производство. Организация подготовки производства. Организация труда. Регулирование труда. Организация оплаты и стимулирование труда. Организация ремонта и обследования оборудования. Организация транспортного обслуживания на предприятии.
8	Основы управления проектом	Определение проекта, его признаки и основные характеристики. Планирование проекта. Сетевое планирование. Определение обеспеченности проекта ресурсами. Участники проекта и их роли. Классификация типов проектов. Разработка концепции проекта: цель, задачи, основные этапы. Уровни планирования проекта и их взаимосвязь. Взаимосвязь между управлением проектами и функциональным менеджментом. Состав основных предпроектных документов. Корпоративная система управления проектами.
9	Управление качеством	Стадии развития философии качества (фаза отбраковки, фаза управления качеством, фаза менеджмента качества, фаза планирования качества). Комплексное и тотальное управление качеством (TQM). Принципы управления качеством. Петля качества, спираль качества, модель качества. Контроль качества. Стандарты ИСО серии 9000: назначение, разработка, состав и структура стандартов. Краткая характеристика стандартов. Проверки систем качества: внутренние проверки (самооценка), проверки второй стороной (заказчиком или его представителем), проверки третьей (независимой) стороной (аудит).
10	Инновационный менеджмент	Сущность понятия «инновация» и основные функции инноваций. Классификация инноваций.

	инновационная деятельность	<p>Этапы инновационного процесса и их характеристика. Основные теории инноватики. Технологические уклады и их роль в экономическом развитии. Структура национальной инновационной системы и ее основные элементы. Прямые и косвенные методы государственного регулирования инновационной деятельности. Особенности рискового (венчурного) инвестирования. Особенности маркетинга инноваций. Трансфер технологий. Основные типы защиты интеллектуальной собственности. Интеллектуальная собственность как актив предприятия. Оценка объектов интеллектуальной собственности. Инновационный потенциал организации. Показатели инновационной активности предприятия. Типология инновационных стратегий организации. Эффект и эффективность использования инноваций. Формы и источники финансирования инноваций. Инновационный проект как объект управления. Сущность и виды инновационных рисков. Методы управления и оценки инновационных рисков. Особенности и основные методы ценообразования на инновационную продукцию.</p>
11	Бизнес-планирование	<p>Классификационные признаки и виды планирования. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. Общие требования к бизнес-плану. Информационное обеспечение планирования. Структура и содержание разделов бизнес-плана.</p>
12	Инвестиционный менеджмент	<p>Понятие и сущность инвестиций и инвестиционного процесса. Понятие инвестиционной деятельности, инвестиционной политики. Типы инвесторов. Источники финансирования инвестиций. Сущность и виды инвестиционных проектов. Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов. Методы оценки рисков проектов: экспертный, сценарный, анализа чувствительности. Специфика оценки финансовых активов – акций и облигаций. Риски финансовых активов: систематический и несистематический. Модель CAPM как взаимосвязь требуемой доходности и уровня риска.</p>
13	Финансовый менеджмент	<p>Базовые концепции финансового менеджмента: чистого денежного потока, риска и доходности, временной ценности денег. Характеристика собственного и заемного капитала. Структура капитала. Цена капитала: методы ее определения для собственного и заемного капитала и использование в оценке инвестиционных проектов и стоимости бизнеса. Оценка безубыточности бизнеса. Оценка уровня операционного риска и способов его сглаживания. Сущность, состав и принципы управления оборотным капиталом. Понятие и диагностика уровня чистого оборотного капитала. Состав денежных потоков предприятия и оценка результатов движения денежных</p>

Литература

1. Агарков А.П. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Агарков А.П. — Москва: Дашков и К, 2019.— 204 с.
2. Басовский Л.Е. Управление качеством: Учебник / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасов . – М.: НИЦ ИНФРА - М. - 2020, 231 с.
3. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ В.З. Черняк [и др.]. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 591 с.
4. Брюханов Д.Ю. Основы управления проектом: теория и практика: учебно-методическое пособие / Д. Ю. Брюханов, И. А. Долматович ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль: ЯрГУ, 2019. — 104 с.
5. Брюханов Д.Ю. Основы управления проектом: учебное пособие / Д.Ю. Брюханов, И.А. Долматович; Яросл. гос ун-т им. П.Г. Демидова. – Ярославль: ЯрГУ, 2016. – 188 с.
6. Бусов В. И. Управленческие решения: учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 254 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
7. Гапоненко А. Л. Теория управления: учебник и практикум/ А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 336 с. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
8. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 474 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
9. Горбашко Е. А. Управление качеством: учебник для вузов / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 352 с. — (Высшее образование).. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
10. Демин Г. А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. А. Демин. – Пермь, 2020. - 92 с. (режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf>).
11. Зуб А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
12. Инвестиционный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Д. В. Кузнецов [и др.] ; под общей редакцией Д. В. Кузнецова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 289 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
13. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для магистров, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент»/ В.Я. Горфинкель [и др.]. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 391 с.
14. Интернет-маркетинг и digital-стратегии. Принципы эффективного использования:
15. Казанцев А.К., Кобзев В.В., Макаров В.М. Управление операциями: Учебник. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 478 с.

16. Касьяненко Т. Г. Экономическая оценка инвестиций: учебник и практикум / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 559 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
17. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 695 с.
18. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с: ил. — (Серия «Деловой бестселлер»).
19. Котлер Филип. 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер / пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2006. — 224 с.
20. Кузьмина Е. Е. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 419 с. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
21. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник для вузов / Б. З. Мильнер – М.: ИНФРА-М, 2019. – 848 с.
22. Основы менеджмента. Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури; [пер. с англ. и ред. О. И. Медведь]. - 3-е изд. - Москва [и др.]: Вильямс, 2016. - 665 с.
23. Отварухина Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
24. Патрушева Е. Г. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. Г. Патрушева; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. - Ярославль: ЯрГУ, 2018. - 127 с.
25. Ружанская Л. С. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Л. С. Ружанская, Е. А. Якимова, Д. А. Зубакина ; [под общ. ред. д-ра экон. наук Л. С. Ружанской]. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 112 с. (режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/78981/1/978-5-7996-2851-2_2019.pdf).
26. Сергеев А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 475 с. (режим доступа: http://www.library.fa.ru/ve_files/works/Sergeev.pdf).
27. Спивак В. А. Организационное поведение: учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 207 с. — (Высшее образование). Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
28. Тебекин А. В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2020. — 481 с. (режим доступа: https://mx3.urait.ru/uploads/pdf_review/C2DF1D3E-38E8-48A5-BD7D-E7B768E6E386.pdf).
29. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / сост. Д. Ю. Брюханов, Е.Б. Воробьев; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. - Ярославль: ЯрГУ, 2018. - 63 с.
30. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 498 с. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
31. 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. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 383 с.

32. учеб. пособие / О. А. Кожушко, И. Чуркин, А. Агеев и др.; Новосиб. гос. ун-т, Компания «Интелсиб». – Новосибирск : РИЦ НГУ, 2015. – 327 с.

33. Чертыковцев В. К. Производственный и операционный менеджмент: учебное пособие для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 75 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].

Программа утверждена на заседании
кафедры управления и предпринимательства
28.08.2022 г., протокол № 1

Зав. кафедрой управления и предпринимательства

Д.Ю. Брюханов