Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СРЕДНЕРУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ

УТВЕРЖДАЮ
Председатель приемной подкомиссии
Среднерусского института управления –
филиала РАНХиГС
«20» мая 2026 г.

_____ А.В. Щеголев

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент

Образовательная программа:
«Общий и стратегический менеджмент»

Орел 2026

1. Общие положения

Настоящая программа составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра менеджмента, определяемых действующим федеральным государственным стандартом высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент», и включает основные разделы менеджмента, знание которых необходимо для последующего освоения дисциплин магистерской программы.

Кандидат для поступления в магистратуру должен:

- уметь анализировать значимые проблемы и процессы в системах управления,
- уметь использовать методы этих наук в различных видах профессиональной деятельности;
- иметь целостное представление о процессах и явлениях, происходящих в обществе и бизнесе, а также о тенденциях развития российской и мировой экономик;
- владеть методами инструментального анализа, необходимыми для выполнения профессиональных функций;
- владеть компьютерными методами сбора, хранения и обработки информации, применяемыми в сфере менеджмента;
- быть способным пользоваться профессиональной литературой на иностранных языках;
- понимать законы функционирования организаций, уметь анализировать и осуществлять основные функции менеджмента;
- владеть практическими навыками менеджера (осуществление коммуникаций, принятие управленческих решений, управление конфликтами и стрессами и др.);
- быть подготовлен к управленческой деятельности в организациях всех форм собственности на разны уровнях управления.

Порядок проведения комплексного вступительного экзамена.

Комплексный вступительный экзамен по направлению подготовки магистратуры 38.04.02 «Менеджмент» проводится в форме экзаменационного тестирования. Ответы абитуриентов оцениваются в соответствии с установленными критериями.

Критерии оценки знаний и умений абитуриентов.

Тестирование проводится с использованием 100-балльной системы оценки. Полученные по каждому вопросу баллы суммируются, затем выводится средний балл оценки тестового задания. Каждый правильный ответ на вопрос оценивается по 2 балла. В тестовом билете 50 вопросов. Максимальный балл — 00, проходной балл — 40.

2. Содержание программы вступительного испытания

В процессе экзамена, поступающие должны показать свою подготовленность к продолжению образования в магистратуре по следующим подразделам:

Сущность, содержание, эволюция менеджмента / управления. Понятие менеджмента как науки и искусства управления; как вида деятельности и принятия управленческих решений. Менеджмент как аппарат управления. Виды менеджмента: организационный, производственный, финансовый, инновационный, управление персоналом. Ключевые категории менеджмента: система и механизм управления, субъект, объект и процесс управления, уровни, звенья, элементы управления управление с помощью обратной связи. Менеджмент и предпринимательство. Соотношение понятий «предприниматель», «бизнесмен» и «менеджер». Роль менеджеров в организации. Требования, предъявляемые к профессиональной компетенции менеджеров. Этапы развития управленческой мысли. Школы управления: научная, административная, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук. Процессный, системный, ситуационный, проектный подходы к управлению. Особенности современного менеджмента в России и за рубежом.

Фирма / организация как объект и субъект управления. Понятие фирмы / организации как объекта управления. Стадии жизненного цикла фирмы / организации. Внутренняя среда и ее переменные: цели, структура, задачи, технология, люди, реальные результаты. Организационная культура: понятие, элементы, функции, виды. Имидж фирмы / организации. Внешняя среда: факторы прямого и косвенного воздействия. Закономерности фирмы / организации, их классификация. Современные тенденции развития фирм: виртуальная, обучающаяся, сетевая.

Функции менеджмента / управления. Сущность, предпосылки, классификация функций управления. Типы функций управления; их место и роль в управленческом процессе. Планирование как функция менеджмента. Сущность, виды, методы и принципы планирования. Формы планирования. Понятие и функции целей. Требования, предъявляемые к целям; их классификация, Миссия, генеральная, общие и специфические цели. Дерево целей. Стратегическое и тактическое планирование и их взаимосвязи. Организация / фирма как имманентная функция менеджмента: понятие и принципы. Характеристика аппарата управления. Нормы управляемости. Полномочия, ответственность и их виды. Делегирование полномочий и ответственности: принципы, масштабы, требования, выгоды, сопротивление. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Сущность и виды организационных структур: линейная, функциональная, штабная, дивизиональная, матричная, проектная, смешанная. Проектирование организационных структур: подходы, задачи, требования, принципы. Мотивация и стимулирование. Элементы и принципы мотивационного

механизма. Концепции мотивации: Маслоу; Альдерфера; Д. МакКлелланда; Ф. Герцберга; Врума; Адамса; Портера-Лоулера. Контроль как функция менеджмента. Виды и этапы контроля. Управление с помощью обратных связей.

Связующие процессы в менеджменте: управленческие решения и коммуникации. Понятие, виды и факторы, определяющие эффективность управленческих решений. Этапы подготовки, принятия, способы выполнения решений. Методы оптимизации управленческих решений. Информационные системы управления, их действие в системе управленческих решений. Понятие и виды управленческой информации. Источники информации и базы данных. Обмен информацией. Информация и коммуникации: общее и различное. Функции и способы коммуникации. Коммуникационные барьеры, коммуникационные сети и их разновидности. Формальные и неформальные виды управления. Формальные и неформальные группы, социальные нормы и способы управления. Влияние и власть. Формы власти. Стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный, адхократический. Решетка Блейка-Моутона. Управленческий конфликт: причины, функции, действие и результаты. Методы управления конфликтными ситуациями. Позитивные и негативные функции конфликтов.

Эффективность / продуктивность управления. Экономическая и социальная виды эффективности. Экономическая эффективность управления и факторы, влияющие на ее уровни. Критерии экономической эффективности деятельности фирм / организаций. Показатели эффективности управления и их определение. Эффективность труда работников аппарата управления.

Стратегическое управление. История развития, основные понятия, определения и сущность стратегического управления. Специфические и общие конкурентные стратегии. Стратегии конкуренции. Методики анализа внешней и внутренней среды фирмы. Концепции ценностных цепей фирмы. Связи внутри ценностной цепи. Управление затратами внутри ценностной цепи. Факторы конкурентоспособности для стратегий лидерства в издержках, дифференциации, фокусирования. 13 факторов конкурентоспособности для стратегии дифференциации. Использование конкурентных стратегий в деле. Методики оценки конкурентоспособности. Анализ хозяйственного портфеля. Методики Ансоффа. Методики стратегической сегментации, Риски и выгоды различных конкурентных стратегий. Анализ и разработка комплексной стратегии фирмы / предприятия / организации.

Инновационный менеджмент: возникновение, становление, основные понятия и определения. Объект и предмет науки и практики нововведений. Социально-экономическая сущность нововведения как объекта управления. Типология нововведения и структура инновационного процесса. Принципы управления инновационными процессами. Современные тенденции развития инновационного менеджмента. Понятие инновационной политики и уровни, определяющие ее формирование. НИОКР как сфера бизнеса. Элементы и функции инновационной политики. Организация инновационных процессов.

Методы и направления государственного регулирования инновационной сферы. Виды инновационных стратегий. Рисковый капитал и венчурный бизнес. Модели государственной инновационной политики. Показатели эффективности инновационного проекта. Методы выбора инвестиционных проектов. Порядок оценки инвестиционных проектов.

Управление человеческими ресурсами. Сущность, цели, функции, организационная структура системы управления персоналом в современной фирме / организации. Планирование потребности в персонале. Технологии найма, отбора, приема и расстановки кадров. Разработка критериев отбора и определение требований к кандидатам. Привлечение и отбор кандидатов. Цели и структура отбора персонала. Анализ документов кандидата: резюме, сопроводительные и рекомендательные письма. Интервью как ключевой метод оценки кандидата. Основы профориентации и трудовой адаптации персонала. Критерии успешности адаптации. Выбор методов оценки. Оценочные шкалы. Управленческие решения по итогам аттестации. Проблемы сокращения / увольнения персонала. Разработка различных систем развития и обучения. Технологии управления социальным развитием. Специфика организации обучения персонала. Цели и задачи, виды и методы обучения / переобучения. Сущность технологий текущей деловой оценки и аттестации. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением кадров. Технологии управления кадровыми нововведениями. Формирование кадрового резерва. Системы управления карьерой персонала в современной организации. Разработка систем мотивации, стимулирования и вознаграждения. Управление поведением персонала. Управление конфликтами и стрессами. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

3. Рекомендуемая литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568046

2. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. А. Алексеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03166-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560169

3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560127

4. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 433 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18986-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/555623

5. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560024

6. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560005

7. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 479 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17994-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560294

8. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534478

9. Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / С. В. Мальцева ; ответственный редактор С. В. Мальцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 517 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17988-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560009

10. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536574

11. Ратников, В. П. Деловые коммуникации : учебник для вузов / В. П. Ратников ; ответственный редактор В. П. Ратников. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 450 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18744-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/545467

12. Теория менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Я. Афанасьев [и др.] ; ответственный редактор В. Я. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 665 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4368-9. —

Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508911

13. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561172

14. 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, 2025. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559924

15. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094