

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«Санкт-Петербургский горный университет»**

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

на направление подготовки магистратуры

**38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

по образовательной программе

**«Стратегический менеджмент»**

**Санкт-Петербург  
2019**

Программа вступительного испытания по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по программам бакалавриата и утверждена на заседании кафедры Организации и управления (протокол № 1 от 12.09.2019 г.)

## **I. Методические указания к программе вступительного испытания**

Основной целью вступительного испытания в магистратуру Горного университета по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент является проверка знаний и выявление готовности абитуриента к успешному освоению образовательной программы по следующим предметным областям:

- методы и инструментарий менеджмента;
- методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- содержание и применение стратегий различного уровня в промышленных компаниях;
- основы проектного подхода в менеджменте;
- инструментарий маркетинга в современной системе управления;
- современный инструментарий управления человеческими ресурсами в компаниях;
- применение количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений;
- построение экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей в менеджменте;
- разработка бизнес-планов создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);
- инструментарий инновационного менеджмента в бизнес-структурах.

## **II. Содержание, структура и форма проведения вступительного испытания**

На вступительном испытании соискатель должен продемонстрировать основные компетенции, сформированные в результате освоения основных дисциплин, а также дисциплин, смежных с ними, по программам бакалавриата в высшем учебном заведении.

Поступающий в магистратуру должен продемонстрировать:

- понимание основных функций менеджмента, законов функционирования организаций;
- знание основных методов принятия управленческих решений, процессов в системах управления, основных концепций и методов управления;
- знание стратегий развития организации и тактики ее рыночного поведения;
- понимание особенностей применения различных инструментов маркетинга в деятельности организации;
- знание основных технологий управления персоналом;
- владение основными методиками инвестиционного анализа.

Вступительное испытание проводится в виде письменного экзамена, включающего в себя 50 (пятьдесят) тестовых заданий и 2 (два) вопроса, требующих развернутого ответа. Продолжительность вступительного испытания 2 (два) астрономических часа.

## **III. Разделы дисциплин, рассматриваемые в ходе вступительного испытания**

### **Раздел 1. Общий менеджмент**

**Системный подход к организации.** Теоретические и эмпирические основы, зарождение и эволюция основных направлений управленческой мысли: рационалистического, поведенческого, системного. Организация как открытая система, внешняя и внутренняя среда организации. Ситуационный подход как разновидность системного подхода. Управление в условиях неопределенности.

Организация как социотехническая система: формальные (инструментальные) и неформальные (поведенческие) аспекты.

**Организационные структуры и механизмы управления.** Типология организационных структур управления: линейные, функциональные, дивизиональные, матричные. Проектирование и условия их эффективного использования. Распределение полномочий и ответственности, принципы делегирования, департаментализация.

**Коммуникации в организациях.** Общее представление о коммуникациях. Коммуникационные сети и стили коммуникаций. Вербальные и невербальные коммуникации. Барьеры при коммуникациях. Методы эффективного восприятия информации. Методы эффективной передачи информации.

**Разработка управленческих решений.** Понятие управленческого решения (УР) и основные требования. Механизмы принятия решений. Классификация УР. Процесс разработки и принятия УР. Методы диагностики проблем (экспертные методы, контрольные листы, причинно-следственные диаграммы). Эффект Парето. Качественные методы разработки УР. Дискуссионные методы (метод комиссий, метод суда, номинальной группы, метод мозгового штурма и его модификации и др.), их преимущества и недостатки. Анкетные методы (метод ранжирования, метод парных сравнений, метод экспертной классификации, метод Дельфи), их преимущества и недостатки. Типичные ошибки, связанные с применением экспертных методов разработки УР. Основные эффекты, возникающие при разработке и принятии решений в группе. Количественные методы разработки и принятия УР. Возможности применения моделирования при разработке и принятии УР.

**Бизнес-планирование.** Сущность и типология бизнес-планов предпринимательской деятельности. Требования к составлению бизнес-плана. Основные разделы бизнес-плана, их содержание и основные показатели.

**Производственный менеджмент.** Тип производства и определяющие его признаки. Техничко-экономические характеристики типов производства, влияние типа производства на управление предприятием. Экономические границы

применения различных типов и форм организации производства. Основные направления повышения эффективности управления производством. Обеспечение средствами производственного менеджмента основных характеристик конкурентоспособного производства: ритмичности, непрерывности процессов, надежности, гибкости управления, соответствия систем управления особенностям производства.

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент**

Стратегический и операционный аспекты управления организацией. Содержание понятий: стратегия, стратегический менеджмент, стратегическое планирование. Сущность и особенности стратегических решений, их влияние на успешность развития компании. Эволюция подходов в стратегическом управлении. Базовая модель стратегического менеджмента.

Иерархия стратегий и их взаимосвязь. Особенности стратегий бизнес-единиц и стратегий функционального уровня. Базовые корпоративные стратегии: роста, стабилизации, выживания, сокращения. Стратегии роста по И. Ансоффу: концентрации, интеграции, диверсификации. Конкурентные стратегии М. Портера: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование (специализация). Стратегия разработки нового продукта и стратегия быстрого реагирования.

Стратегический анализ и диагностика внешнего окружения компании. Цели и инструменты анализа внешней среды. PEST-анализ. Анализ микросреды компании. Барьеры вхождения в отрасль. Конкурентный анализ отрасли на основе модели пяти сил М. Портера. Структура и масштабы конкуренции. Ключевые факторы успеха (КФУ). Определение привлекательности отрасли. Анализ внешней среды по методу SWOT.

Цели и методы внутренней диагностики компании. Анализ внутренней среды компании по методу SWOT. Анализ конкурентоспособности по издержкам на основе «цепочки ценностей» М. Портера.

Модели портфельного анализа. Матрицы БКГ, МакКинзи. Ограничения матричного метода. Выбор стратегической альтернативы. Матрица Томпсона и Стрикленда.

Процесс реализации стратегии. Взаимовлияние и взаимосвязь стратегии, организационной структуры и культуры компании. Стратегический контроль.

### **Раздел 3. Маркетинг**

Сущность, принципы и методы маркетинга. Концепции управления маркетингом. Тенденции современного маркетинга. Система маркетинговых исследований. Виды исследований. Способы сбора информации.

Особенности рынка продукции производственно-технического назначения. Особенности спроса на потребительском рынке. Сущность сегментирования рынка и позиционирования товара на рынке. Маркетинговое понимание товара. Маркетинговая классификация товаров. Товарный знак, его сущность и особенности. Регистрация товарного знака. Сущность жизненного цикла товаров.

Оптовая и розничная торговля. Виды посредников в каналах распределения. Сущность и элементы системы коммуникаций предприятия. Сущность и функции рекламы как элемента системы коммуникаций. Роль рекламы в промышленном маркетинге.

### **Раздел 4. Управление человеческими ресурсами**

Основные теории и концепции в управлении персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, человеческих ресурсов, человеческого капитала, стратегического управления человеческими ресурсами). Современные подходы к управлению человеческими ресурсами в организации. Система управления персоналом организации: основные функции (подсистемы), организационная структура.

Смысл и эволюция понятия «мотивация». Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления. Мотивация и компенсация.

Основные подходы к развитию персонала организации. Современные концепции развития персонала: концепция обучающейся организации, корпоративный университет, управление знаниями. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.

Основные понятия организационного поведения: групповая динамика, мотивация, лидерство, конфликты. Формальные и неформальные организации: группы, роли, взаимодействия. Группы в организации. Характеристики, классификация групп. Достоинства и недостатки группового принятия решений. Рабочие группы и команды. Типы командных ролей в организации. Перспективы и ограничения командного подхода к управлению и организации труда.

Типология видов власти и влияния. Понятие руководства и лидерства. Типы и навыки лидерства. Типология и источники организационных конфликтов, управление ими.

## **Раздел 5. Инновационный менеджмент**

Основы инноватики. Понятие и сущность инноваций. Классификации инноваций по различным классификационным признакам. Инновационный процесс и его стадии. Модели развития инновационного процесса. Жизненный цикл инноваций. Инновационная деятельность. Основные участники инновационной деятельности. Схема инновационного менеджмента.

Управление инновациями и инновационными проектами. Бизнес-план инновационного проекта. Стадии развития инновационного проекта. Источники финансирования инновационного проекта на различных стадиях. Управление рисками инновационного проекта. Особенности предпринимательской деятельности в сфере инноваций. Венчурный бизнес. Венчурное финансирование. Взаимодействие науки и бизнеса при разработке и внедрении инноваций. Инновационные стратегии развития компаний.

Инновационная инфраструктура. Регулирование инновационной деятельности. Инфраструктура инновационной деятельности. Государственная инновационная политика. Национальные инновационные системы. Инновационные территориальные кластеры. Технологические платформы.

Институты развития РФ и их роль в построении национальной инновационной системы в России.

## **Раздел 6. Инвестиционный менеджмент**

Понятие и виды инвестиций. Понятие инвестиционного проекта. Классификация инвестиционных проектов. Инвестиционные решения, их оценка и влияние на результаты деятельности компании. Инвестиционная политика компании. Основные риски инвестирования, принципы и подходы к их учету.

Принципы и методы анализа инвестиционных проектов. Алгоритм выбора инвестиционного проекта. Построение и прогнозирование денежных потоков. Состав и структура денежных потоков проекта. Учет инфляции. Номинальные и реальные денежные потоки. Номинальная и реальная ставка дисконтирования.

Традиционные методы анализа эффективности принятия инвестиционных решений: чистая приведенная стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), дисконтированный период окупаемости (DPP), индекс прибыльности (PI). Недостатки и ограничения применения данных методов.

## **РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

### **Основная литература**

1. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 320 с.
2. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 688 с.
3. Голубков Е.П. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.П. Голубков. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 290 с.
4. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 375 с.
5. Инновационный менеджмент: учебник для академического бакалавриата / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова; под общ. ред. Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 487 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс).



6. Инновационный менеджмент: учебник / В.Г. Медынский. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 295 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=768557>

7. Котлер Ф. Основы маркетинга. 5-е изд. / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2016. - 752 с.

8. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Вильямс, 2016. - 672 с.

9. Наумов В.Н. Маркетинг: Учебник / Наумов В.Н. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 320 с.

10. Солдатова И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, 2015. - 272 с.

#### **Дополнительная литература**

1. Дементьева А.Г. Управление человеческими ресурсами: Теория и практика: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Аспект-Пресс, 2015. - 352 с.

2. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 623 с.

3. Латфуллин Г.А., Никитин А.С., Серебрянников С.С. Теория менеджмента. - СПб.: Питер, 2016. - 464 с.

4. Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд.(изд:8) / Ю.В. Морозов. - М.: ИТК Дашков и К, 2016. - 148 с.

5. Угрюмова Н.В., Блинов А.О. Теория организации и организационное поведение. - СПб.: Питер, 2015. - 288 с.

#### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. Библиотека Санкт-Петербургского горного университета//  
<http://spmi.ru/biblioteka>

2. Российская государственная библиотека //www.rsl.ru

3. Российская национальная библиотека //www.nlr.ru

4. Библиотека Академии наук //www.rasl.ru

5. Всероссийский институт научной и технической информации (ВИНИТИ)

//[www.viniti.ru](http://www.viniti.ru)

6. Государственная публичная научно-техническая библиотека

//[www.gpntb.ru](http://www.gpntb.ru)

7. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU //[www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)