

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ  
**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР**  
**«КОЛЬСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК»**  
(ФИЦ КНЦ РАН)

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель генерального директора  
ФИЦ КНЦ РАН по научной работе,  
кандидат биологических наук



Е.А. Боровичев

15 марта 2022 г.

**ПРОГРАММА**  
**ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ ПО СПЕЦИАЛЬНОЙ**  
**ДИСЦИПЛИНЕ**

Образовательная программа высшего образования – программа подготовки  
научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре  
научная специальность – **5.2.6 Менеджмент**

Апатиты  
2022

## ВВЕДЕНИЕ

Программа предназначена для поступающих в аспирантуру ФИЦ КНЦ РАН по научной специальности 5.2.6 Менеджмент.

Поступающий должен показать знания программного содержания теоретических дисциплин, иметь представление о фундаментальных работах и публикациях периодической печати в избранной области, ориентироваться в проблематике дискуссий и критических взглядов ведущих ученых по затрагиваемым вопросам, уметь логично излагать материал, показать навыки владения исследовательским аппаратом применительно к области специализации и сфере деятельности.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СДАЧЕ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА В АСПИРАНТУРУ

*Поступающие в аспирантуру должны продемонстрировать:*

- глубокие теоретические знания в области избранной научной дисциплины;
- достаточно полное представление об источниках, фундаментальных работах и последних достижениях науки в данной области;
- способность ориентироваться в дискуссионных проблемах избранной отрасли науки;
- способность владением понятийно-исследовательским аппаратом применительно к области специализации;
- умение логично, аргументировано излагать материал.

## КРИТЕРИИ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ ОЦЕНКИ

Оценка "отлично" ставится, если абитуриент:

- дает исчерпывающий ответ, демонстрирует знание альтернативных точек зрения по анализируемой проблеме, отечественного и зарубежного опыта;
- владеет современной нормативной базой, умеет раскрыть роль анализируемого явления в российской и мировой экономике;
- умеет аргументировать свою точку зрения, делать самостоятельные выводы и рекомендации;
- владеет научной терминологией и безошибочно раскрывает содержание используемых терминов, грамотно, литературно, логично излагает материал.

Оценка "хорошо" ставится, если абитуриент:

- дает полный ответ на поставленные вопросы, демонстрирует знание основных альтернативных точек зрения по анализируемой проблеме, отечественного и зарубежного опыта;
- владеет основными нормативными материалами по анализируемой проблеме;
- умеет оценить значение анализируемого явления для российской и мировой экономики;
- умеет аргументировать ключевые положения ответа, делать самостоятельные выводы и рекомендации;

- в целом владеет научной терминологией, но в отдельных случаях не может раскрыть содержание используемых терминов, грамотно, логично излагает материал. Допускается 1-2 незначительные ошибки, фактические и/или смысловые.

Оценка "удовлетворительно" ставится, если абитуриент:

- дает недостаточно полный ответ, демонстрирует знание отдельных, не всегда наиболее важных альтернативных точек зрения по анализируемой проблеме, не имеет системных представлений об отечественном и зарубежном опыте;
- не владеет основными нормативными материалами по анализируемой проблеме;
- испытывает серьезные затруднения при попытке оценить значение анализируемого явления для российской и мировой экономики;
- испытывает серьезные затруднения при попытках аргументировать ключевые положения ответа, сделать самостоятельные выводы и рекомендации;
- недостаточно владеет научной терминологией и часто испытывает затруднения при определении содержания используемых терминов;
- в целом способен логично изложить материал, однако допускает существенные ошибки с точки зрения логической последовательности.

Допускается не более 3-4 ошибок, фактических и/или смысловых.

Оценка "неудовлетворительно" ставится, если абитуриент:

- дает ответ, который носит фрагментарный характер, не знает альтернативных точек зрения по анализируемой проблеме, имеет поверхностные представления об отечественном и зарубежном опыте;
- не владеет нормативными материалами по анализируемой проблеме;
- не способен оценить значение анализируемого явления для российской и мировой экономики;
- не в состоянии аргументировать ключевые положения ответа, сделать самостоятельные выводы и рекомендации;
- не владеет научной терминологией, не способен определить содержание используемых терминов;
- не может логично изложить материал.

## **РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ, РАССМАТРИВАЕМЫЕ В ХОДЕ ИСПЫТАНИЯ**

### **1. Основы менеджмента**

*Содержание этой области исследования:* общественно-исторический процесс возникновения, развития и изменения системы знаний и суждений об управлении, особенности формирования менеджмента как науки, основные школы и теории научного управления, реализуемые в практике построения моделей управления, проблемы менеджмента на современном этапе и перспективы его развития в будущем.

Основные понятия менеджмента. Законы и закономерности менеджмента. Принципы менеджмента. Методы менеджмента.

Этапы и школы в истории менеджмента. Вклад российских ученых в развитие теории и практики управления.

Вклад Ф.У. Тейлора в школу научного управления. Г.Л. Гантт и календарное планирование. Г. Эмерсон и принципы производительности.

Школа административного управления (классическая школа менеджмента). Вклад А. Файоля в классическую школу менеджмента.

Концепция рациональной бюрократии М. Вебера.

Школа человеческих отношений. Хоуторнские исследования Э. Мэйо. Школа поведенческих наук (бихевиористская школа).

Иерархия потребностей по А. Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Теория Х и теория У Д. Мак-Грегора.

Школа науки управления или количественный подход. Процессный подход. Функции процесса управления. Методы управления.

Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Жизненный цикл и типы организаций.

Планирование как функция менеджмента. Стратегическое планирование. Модель стратегического плана. Организация как функция менеджмента.

Организационные отношения в системе менеджмента. Централизация и децентрализация. Департаментализация. Организационные структуры управления.

Мотивация как функция менеджмента. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные теории мотивации.

Координация как функция в системе менеджмента. Контроль как функция в системе менеджмента. Виды контроля. Модели контроля.

Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность, цели коммуникаций в организации. Виды коммуникаций в организации. Система коммуникаций в организации.

Сущность и виды управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.

Методы принятия управленческих решений. Эффективность управленческих решений.

Организационные процессы. Власть и влияние. Управление конфликтами в организации. Самоменеджмент и имидж организации. Организационная культура в менеджменте.

## **2. Теория организации и организационное поведение**

*Содержание этой области исследования:* организационные отношения, связи и взаимодействия между различного рода целостными образованиями и их структурными составляющими, процессы и действия организующей и дезорганизующей направленности, коммуникативные и организационные связи и взаимоотношения: человек – группа – организация.

Теория организации и ее место в системе научных знаний. Предмет теории организации. Природа и сущность организации.

Модель как некоторый образ или прообраз объекта, или системы. Понятие теории. Задача анализа и задача синтеза.

Описание организационных систем на основе схем «вход – выход». Свойство рефлексии организаций. Нерефлексность организаций.

Цели организационной системы. Принципы статической и динамической организации. Принципы рационализации.

Понятия зависимости, закона, закономерности. Законы и принципы организации: Закон информированности – упорядоченности; закон самосохранения (особенности проявления закона на практике); закон единства анализа и синтеза; закон развития; закон композиции и пропорциональности (закон гармонии); закон синергии (синергические эффекты в организации). Особенности проявления закона синергии в организациях.

Специфические законы социальной организации. Социальные институты, статусы и роли в организации. Социальное управление и социальная система организации.

Организация как экономическая система. Основные компоненты экономической среды организации.

Основные положения теории институтов и институциональных изменений. Современные направления теоретических разработок в теории организации: концепция реинжиниринга; концепция внутренних рынков.

Современные направления теоретических разработок в теории организации: теория альянсов; концепция виртуальных продуктов и организаций.

Организация как открытая система (система, взаимодействующая с внешней средой). Концепции представления целостности: «машина»; «организм»; 7-уровневая модель; «сложная система».

Представление производственной системы организации. Окружающая среда предприятия. Компоненты Среды. Взаимодействие и адаптация к изменениям внешней среды.

Функция организации. Требования к организационной структуре. Должностные связи. Типы связей. Множество потенциально возможных связей.

Организационные уровни и диапазоны управления в организации. Закон Доу. Группы факторов, определяющих нагрузку на должностные связи.

Группировка видов деятельности в организации. Основные схемы группировки видов деятельности.

Линейные и штабные полномочия и их распределение в организации. Формирование организационной структуры.

Принципы построения, достоинства и недостатки организационных структур. Критерии оценки организационной структуры.

Потенциалы элементов и потенциал системы (целого).

Философия развития. Модель жизненного цикла организации. Закон развития.

Этапы организационного проектирования. Проектирование организационных систем.

Основные организационно-управленческие теории. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли.

Хозяйственные организации. Государственные и муниципальные организации.

Организация и управление. Механистическая и органическая организационные системы. Субъекты организаторской деятельности. Оценка эффективности организационных систем.

Коммуникации в организациях и современные информационные технологии организационной культуры.

### **3. Стратегический менеджмент**

Содержание этой области исследования: научно обоснованный синтез процессов стратегического анализа, прогнозирования, планирования и реализации стратегических целей и стратегических задач организации в условиях быстрых изменений внешней среды.

Сущность, основные элементы и функции стратегического менеджмента и современного стратегического анализа. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Проблемы развития стратегического менеджмента.

Анализ среды организации: макроокружения, непосредственного окружения, внутренней среды. Матричные методы анализа среды (матрица SWOT, матрица возможностей, матрица угроз).

Метод составления профиля среды организации. Таблица профиля среды. Анализ внешней среды организации методом PEST-анализа. SWOT-анализ и его роль в стратегическом управлении.

Формирование стратегии организации: сущность стратегии, типы стратегий. Эталонные (базисные) стратегии: минимизации издержек, дифференциации, фокусирования.

Стратегии роста: концентрированного, интегрированного, диверсифицированного. Стратегии наступательные и оборонительные. Стратегии организаций, находящихся на различных этапах жизненного цикла.

Функциональные стратегии: продуктово-маркетинговая, производственная, управления персоналом, финансовая.

Методы анализа портфеля бизнеса.

Особенности реализации стратегии развития организации.

Модели организационных изменений: И. Адизеса, Л. Грейнера, Келли, Гуиера, теория «Е» и теория «О» и др.

Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла. Стратегия организации в зависимости от ее величины.

Основные принципы концепции Всеобщего управления качеством и их использование в современной практике управления. Стратегический менеджмент в управлении качеством организации: основные инструменты.

Достижение устойчивого развития предприятия на основе менеджмента качества. Стратегическое управление качеством на предприятии как условие достижения устойчивого успеха.

Методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия.

### **4. Финансовый менеджмент**

Содержание этой области исследования: специфическая сфера управленческой деятельности, связанная с управлением финансовыми и кредитными ресурсами, оборотными средствами, денежными фондами, резервами, и которая выражается в целенаправленном формировании финансовых, денежных, кредитных и материальных

потоков на предприятии, необходимых для достижения стратегических и оперативных (текущих) целей предприятия.

Сущность, цели и функции финансового менеджмента. Становление финансового менеджмента в мировой практике управления предприятием.

Финансовый менеджмент как система управления. Основные объекты управления финансового менеджмента. Информационное обеспечение финансового менеджмента.

Структура финансовой отчетности предприятия. Финансовый учет и управление предприятием.

Составляющие внутрифирменного финансового управления и планирования. Этапы внедрения финансового управления и планирования на предприятии.

Управление оборотными средствами предприятия. Стратегия и тактика компании в области оборотного капитала.

Формирование политики коммерческого кредитования.

Цели и логика операционного анализа. Эффект операционного рычага. Понятие операционного рычага. Анализ безубыточности. Степень воздействия операционного рычага. Эффект финансового рычага.

Управление стоимостью и структурой капитала предприятия. Управление структурой капитала.

Оценка стоимости и доходности активов. Требуемая и ожидаемая доходности инвестиций.

Принятие финансовых решений в условиях неопределенности и риска. Понятие и определение риска. Взаимосвязь доходности и риска. Неприятие риска. Классификация риска.

## **5. Управление человеческими ресурсами**

*Содержание этой области исследования:* принципы, методы, формы воздействия на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей развития организации; система организации, планирования, контроля и мотивации персонала, необходимая для достижения и формирования целей организации

Основные теории и подходы к управлению персоналом. Система управления персоналом организации: основные функции (подсистемы), организационная структура.

Кадровая служба: виды и принципы построения, взаимосвязь с другими структурными подразделениями организации.

Формирование стратегии управления персоналом: понятие, факторы, влияющие на процесс ее разработки, взаимосвязь с общей стратегией организации. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом.

Планирование персонала и его основные этапы. Методы определения численности персонала. Источники привлечения персонала в организацию. Современные технологии подбора персонала (скрининг, рекрутинг, executive search). Адаптация персонала: цели и задачи, направления, виды, основные этапы и методы.

Стимулирование и оплата труда персонала. Виды и методы стимулирования. Стимулирование работников с разными типами трудовой мотивации. Структура компенсационного пакета организации, связь с результатами труда. Социальные трансферты.

Основные направления развития персонала организации. Концепция обучающейся организации. Управление карьерой: виды карьеры, этапы процесса управления карьерой, типовые модели и индивидуальные планы развития карьеры.

Формирование и работа с кадровым резервом организации: структура резерва, преемники и дублеры, особенности работы с различными группами кадрового резерва.

Оценка персонала: цели и задачи, основные формы и методы оценки. Аттестация персонала: виды, основные участники, обязательные условия и этапы проведения.



### **Рекомендуемая литература к разделу № 1**

1. Фаррахов, А.Г. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учеб. пособие / А.Г. Фаррахов. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 272 с.
2. Теория менеджмента: учеб. пособие / А.П. Балашов. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. — 352 с.
3. Теория менеджмента: учебник / Г.Р. Латфуллин, А.С. Никитин, С.С. Серебренников. – СПб.: Питер, 2019. – 432 с.
4. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. В.Я. Афанасьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 665 с.
5. Основы менеджмента. Практикум : учебное пособие / А. К. Бахматова, Е. А. Горбашко, Е. Г. Калязина [и др.] ; под редакцией Е.А. Горбашко, А.Н. Цветкова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – 249 с.

### **Рекомендуемая литература к разделу № 2**

1. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 391 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/488693>
2. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 351 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/488801>
3. Спивак, В. А. Организационное поведение : учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 207 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/488722>

### **Рекомендуемая литература к разделу № 3**

1. Стратегический менеджмент: учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 320 с.
2. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2020. – 466 с.
3. Сироткин, С.А. Стратегический менеджмент: учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 263 с.
4. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В.И. Малюк. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 361 с.
5. Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов/ М.Н. Сидоров. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 158 с.

### **Рекомендуемая литература к разделу № 4**

1. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 351 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/489484>
2. Рогова Е.М., Ткаченко Е.А. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Изд-во «Юрайт», 2015. – 540 с.

### **Рекомендуемая литература к разделу № 5**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров /Под ред. И.А. Максимцева. – М.: Изд-во Юрайт, 2021 – 525 с.
2. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров /Под ред. И.А. Максимцева. – М.: Изд-во Юрайт, 2018 – 525 с.
3. Алиев, И. М. Экономика труда : учебник и практикум для вузов / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 486 с.