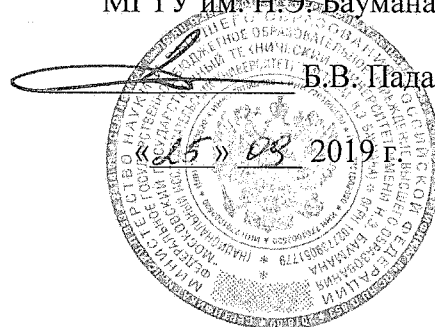


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана  
(национальный исследовательский университет)»  
(МГТУ имени Н.Э. Баумана)

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор –  
проректор по учебной работе  
МГТУ им. Н.Э. Баумана

В.В. Падалкин



**ПРОГРАММА  
ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ В МАГИСТРАТУРУ**  
по направлению подготовки

**38.04.02 Менеджмент**

код и наименование направления подготовки

Факультет

**Инженерный бизнес и менеджмент (ИБМ)**

Полное наименование факультета (сокращенное наименование)

Кафедры

**Экономическая теория (ИБМ 1)**

**Менеджмент (ИБМ 4)**

**Инновационное предпринимательство (ИБМ 7)**

Полное наименование кафедры (сокращенное наименование)

Москва, 2019 г.

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

К вступительным испытаниям в магистратуру допускаются лица, имеющие документ государственного образца о высшем образовании любого уровня (диплом бакалавра или специалиста).

Лица, предъявившие диплом магистра, могут быть зачислены только на договорной основе.

Прием осуществляется на конкурсной основе по результатам вступительных испытаний.

Программа вступительных испытаний в магистратуру по направлению подготовки:

---

### **38.04.02 Менеджмент**

код и наименование направления подготовки

составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования подготовки бакалавра по направлению:

---

### **38.03.02 Менеджмент**

код и наименование направления подготовки

и охватывает дисциплины подготовки бакалавров по названному направлению.

Программа содержит описание формы вступительных испытаний, перечень вопросов для вступительных испытаний и список литературы, рекомендуемой для подготовки.

## 2. ЦЕЛЬ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

Вступительные испытания призваны определить степень готовности поступающего к освоению основной образовательной программы магистратуры по направлению:

---

### **38.04.02 Менеджмент**

код и наименование направления подготовки

## 3. ФОРМА ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

Вступительные испытания проводятся в письменной форме в соответствии с установленным приемной комиссией МГТУ расписанием.

Поступающему предлагается ответить письменно на 10 вопросов и задач билета, расположенных в порядке возрастания трудности и охватывающих содержание разделов и тем программы соответствующих вступительных испытаний.

На ответы по вопросам и задачам билета отводится **210 минут**.

Результаты испытаний оцениваются по **стобалльной** шкале.

Результаты испытаний оглашаются не позднее чем через три рабочих дня.

## 4. ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

Письменное испытание проводится по программе, базирующейся на основной образовательной программе бакалавриата по направлению

---

### **38.03.02 Менеджмент**

код и наименование направления подготовки

## **Перечень разделов и тем дисциплины, включенные в письменное испытание**

### **ДИСЦИПЛИНА 1. Теория менеджмента**

#### ***История управленческой мысли***

Истоки современной управленческой науки и эволюция управленческих отношений. Понятия «менеджмент» и «менеджер». Роли менеджера по Г. Минцбергу. Школа научного менеджмента: история формирования и основные принципы. Административная школа в менеджменте. Принципы и функции управления А. Файоля. Сущность теории бюрократического построения организации М. Вебера. Основные положения бихевиористских теорий менеджмента. Современные подходы к управлению организацией: управление по целям П. Друкера, ценностно-ориентированное управление, стратегии конкурентного поведения организации по М. Портеру; «теория Z», У. Оучи.

#### ***Теория организации***

Сущность и свойства организационных систем. Общие законы организационного развития. Модель жизненного цикла организации по И. Адизесу. Элементы проектирования организации. Классификация организаций. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Типы организаций по взаимодействию подразделений. Типы организаций по взаимодействию с человеком. Организация, ориентированная на рынок: преимущества и недостатки. Сетевая организация: преимущества и недостатки. Партиципативная организация: преимущества и недостатки. Матричная организация: преимущества и недостатки. Разделение труда в управлении. Вертикальный и горизонтальный рост организации. Иерархия в организации и ее звенность. Масштаб управляемости и контроля в организации. Департаментизация и кооперация в проектировании организации. Типы организационных структур. Сущность и факторы внешней и внутренней среды организации. Основная идея теории «7-S».

#### ***Основы менеджмента***

Основные функции управления. Основные требования к менеджменту. Планирование как функция менеджмента. Сущность, элементы и этапы планирования. Виды планов: функциональные и временные. Видение, миссия, цели организации. Принципы стратегического, оперативного и тактического планирования. Сущность и классификация управленческих решений. Процесс управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Методы принятия решений. Методы прогнозирования. Оценка эффективности управленческих решений. Сущность и типы организационной культуры, её влияние на методы управления организацией. Уровни и проявления организационной культуры. Руководство, лидерство и власть в организации, их источники. Потребности человека, мотив, стимулы. Пирамида А. Маслоу. Теория К. Алдерфера. Теория Д. МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости Дж. Адамс. Современные подходы к мотивации персонала. Управление конфликтами. Типы конфликтов. Четыре предельных типа поведения человека в организации. Матрица типов включения человека в организацию.

#### ***Управление человеческими ресурсами***

Сущность инновационного развития экономики. Знания и информация как факторы инновационного экономического роста. Трансформация моделей поведения человека в инновационной экономике. Формирование интеллектуально-креативных ресурсов. Понятие системного подхода в научном исследовании. Применение системного подхода в управлении человеческими ресурсами. Взаимосвязь теории человеческого капитала и управления человеческими ресурсами. Взаимосвязь человеческого и интеллектуального капитала. Информационные технологии управления человеческими ресурсами. Основы стратегического управления человеческими ресурсами. Влияние размера организации на особенности

управления человеческими ресурсами. Виды бизнес-стратегий и их влияние на управление человеческими ресурсами. Стратегия антикризисного управления человеческими ресурсами.

### ***Основная учебная литература***

1. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник /В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. – 320 с.
2. Горелов Н.А., Круглов Д.В., Мельников О.Н. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.А. Горелов, Д.В. Круглов, О.Н. Мельников: под ред. Горелова Н.А. \_ М.: Издательство «Юрайт», 2016. – 270 с. \_ Серия: Бакалавр. Академический курс.
3. Иванова И. А. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – М.: Издательство Юрайт, 2016 – Серия: Бакалавр. Прикладной курс
4. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – 5-е изд. – М.: Академический Проект: Трикста, 2005. – 560 с.
5. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., – 6-е изд., перераб. и доп – М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2017. –656 с.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Учебник. –М.: Вильямс, 2017. – 672 с.
7. Основы наукоемкой экономики (Знание – Креативность – Инновации) : учебник / под ред. И.А. Максимцева. – М.: Креативная экономика, 2011.

### ***Дополнительная учебная литература***

8. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 660 с.
9. Балашов, А. П. Теория менеджмента: учеб. пособие / А. П. Балашов. – М. : Вузовский учебник : НИЦ «ИНФРА–М», 2014.
10. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.
11. Ружанская, Л. С. Теория организации : учебное пособие / Л. С. Ружанская, А. А. Яшин, Ю. В. Солдатова ; под общ. ред. Л. С. Ружанской. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. — 200 с.
12. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 344 с.
13. Басовский, Л. Е. Менеджмент : учеб. пособие / Л. Е. Басовский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : НИЦ «ИНФРА–М», 2014.
14. Грибов, В. Д. Теория менеджмента: учеб. пособие / В. Д. Грибов, В. Р. Веснин. – М. : НИЦ «Инфра-М», 2014.
15. Гусаров, Ю. В. Теория менеджмента: учеб. / Ю. В. Гусаров, Л. Ф. Гусарова. – М. : НИЦ «ИНФРА–М», 2013.
16. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. – М. : НИЦ «ИНФРА–М», 2014
17. Маслова Е. Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: практикум для бакалавров / Е. Л. Маслова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014.
18. Исаева О.М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. – 2-е изд. – М.: Издательство «Юрайт», 2016
19. Управление человеческими ресурсами: учебник для академического бакалавриата / Е.Г. Абрамов [ и др. ]; под ред. И.А. Максимцева и Н.А. Горелова – 2-е изд перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016

## **ДИСЦИПЛИНА 2. Маркетинг**

### ***Понятие маркетинга***

Сущность, принципы и функции маркетинга. Этапы развития маркетинга. Особенности эволюции маркетинга в России. Концепции маркетинга. Производственная концепция. Товарная концепция. Сбытовая концепция. Традиционный маркетинг. Социально-этичный маркетинг. Маркетинг взаимодействия. Классификация маркетинга.

### ***Рынок и элементы маркетинговой среды***

Понятие рынка и его классификация. Изучение поведения потребителей на рынке. Модель поведения конечного потребителя. Модель принятия решения о покупке. Сегментация рынка. Позиционирование. Анализ маркетинговой среды организации. Факторы маркетинговой среды организации. Внутренняя среда маркетинга. Внешняя среда маркетинга. *SWOT*-анализ.

### ***Маркетинговые исследования***

Характеристика маркетингового исследования. Порядок проведения маркетинговых исследований. Маркетинговая информационная система. Методы анализа маркетинговой информации. Методы прогнозирования в маркетинговых исследованиях.

### ***Стратегия и тактика маркетинговой деятельности организации***

Организация маркетинговой деятельности на предприятии. Управление маркетингом. Планирование маркетинга. Алгоритм формирования маркетинговой программы. Разработка бюджета маркетинга. Процесс планирования в маркетинге. Организация и контроль маркетинга. Функциональная организация службы маркетинга. Товарная организация службы маркетинга. Товарно-функциональная организация службы маркетинга. Рыночная организация службы маркетинга. Рыночно-функциональная организация службы маркетинга. Товарно-рыночная организация службы маркетинга. Общая характеристика комплекса маркетинга. Ассортиментная политика организации. Ценовая политика организации. Этапы процесса ценообразования. Дистрибутивная политика организации. Каналы сбыта. Коммуникационная политика организации.

### ***Основная учебная литература***

Маркетинг: теория и практика: Учеб. пособие / Под ред. С.В. Карповой. М.: Юрайт, 2013. 408 с.

Маркетинг. Практикум: Учеб. пособие / Под ред. С.В. Карповой. М.: Юрайт, 2014. 326 с.

### ***Дополнительная учебная литература***

Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2002. 496 с.

Захарова И.В., Евстигнеева Т.В. Маркетинг в вопросах и решениях: Учеб. пособие. М.: КноРус, 2011. 304 с.

Минаев Д.В. Маркетинг в схемах и моделях: Учеб. пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2004. 480 с.

Сыров В.Д. Маркетинг для инженеров: Учеб. пособие. М.: РИОР, ИНФРА-М, 2013. 134 с.

Управление маркетингом: Учеб. пособие / Под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 464 с.

## **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ДИСЦИПЛИНА 3. Микроэкономика и макроэкономика**

#### ***Микроэкономика***

Собственность, ее виды. Частная собственность как основа рыночного хозяйства. Закон спроса и предложения. Рыночное равновесие. Издержки производства, их виды. Проблема

минимизации издержек. Понятие рыночной структуры и ее виды. Совершенная конкуренция и рынок чистой монополии. Равновесие фирмы в условиях совершенной и несовершенной конкуренции. Рынки ресурсов. Особенности ценообразования на ресурсы. Рынок капитала. Дисконтирование и инвестиционные решения фирмы. Рынок труда: механизм, структура и институциональная основа. Особенности формирования рынка труда в России. Заработная плата. Рынок природных ресурсов. Рента. Организационно-правовые формы предпринимательства.

### ***Макроэкономика***

Макроэкономические показатели. Система национальных счетов. Макроэкономическое равновесие. Потребление, сбережение, инвестиции. Макроэкономическая нестабильность: инфляция: причины, формы, социально-экономические последствия и особенности инфляционного процесса в российской экономике; безработица: ее виды и формы. Экономический рост: темпы, типы, факторы. Деньги: сущность, функции и виды. Денежные агрегаты. Банковский мультипликатор. Денежно-кредитная политика государства. Налоги и основные направления налоговой политики. Государственный бюджет и его структура. Бюджетная политика государства. Проблемы регулирования государственного долга. Бюджетный кризис в России. Социальная политика государства. Мировое хозяйство и международная торговля. Валютный курс и его регулирование.

### ***Основная учебная литература***

1. Родионова В.Г. Микро- и макроэкономика: учебное пособие / В.Г.Родионова. – М.: изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2015.
2. Экономическая теория. Учебник для бакалавров. 3-е изд., перераб. и доп. /Под ред. Е.Н.Лобачевой. – М.: изд-во Юрайт, 2017.
3. Экономикс: принципы, проблемы и политика: Учебник / Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Флинн Ш.М., - 19-е изд., англ. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017.

### ***Дополнительная учебная литература***

4. Бакалавр: Микроэкономика: Электронный учебник / Под ред. А.Ю. Юданова; ФГОУ ВПО "Финансовая акад. при Правительстве РФ". – М.: Кнорус, 2015.
5. 2. Борисов Е.Ф. Экономика: учебник для бакалавров / Е.Ф.Борисов, А.А.Петров, Т.Е.Березкина. - М.: Проспект, 2013.
6. 3. Гродский В.С. Экономическая теория: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2013.
7. Золотарчук В.В. Макроэкономика: Учебник – М.: ИНФРА-М., 2014.
8. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. - М.: Гелиос АРВ, 2002.
9. Макроэкономика: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. / Под ред. Д.Ю. Миропольского, Т.Г. Бродской. – СПб: Питер, 2014.
10. Макроэкономика: учебник для бакалавров / А.В.Аносов, И.А.Ким, С.Ф.Серегина: под ред. С.Ф.Серegiной. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2013.
11. Мамаева Л.Н. Экономическая теория: учебник / Л.Н.Мамаева. – Ростов н/Д: Феникс, 2015.
12. Экономическая теория: Учебник и практикум / Г.М. Гукасян, Г.А. Маховикова, В.В. Амосова; С.-Петерб. гос. экономич. ун-т. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 573 с.
13. Микроэкономика: практический подход (Managerial Economics): Учебник / Финуниверситет ; под ред. А.Г. Грязновой, А.Ю. Юданова. — 7-е изд., перераб. — М.: Кнорус, 2014. — 682 с.

## **ДИСЦИПЛИНА 4. Стратегический менеджмент**

### ***Теоретические аспекты стратегического менеджмента***

Основные понятия стратегического менеджмента. Базовые модели стратегического менеджмента. Модель Гарвардской школы бизнеса (Гарвардской группы). Модель И. Ансоффа. Модель Г. Стейнера. Контур стратегического управления. Основные концепции стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента. Подходы к процессу разработки стратегии развития организации. Корпоративное планирование. Итеративное планирование. Интуитивное планирование. Хаотическое планирование.

### ***Формирование стратегии***

Содержание и принципы проведения стратегического анализа. Анализ внешней деловой окружающей среды. Пять сил конкуренции по М. Портеру. Анализ ресурсного потенциала организации. Цепочка ценностей по М. Портеру. Основные методы стратегического анализа. Матрица BCG. Матрица McKinsey. Модель McKinsey 7S. Модель PIMS. SWOT-анализ. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования. Определение миссии и видения организации. Определение цели развития организации. Основные элементы теории диверсификации. Особенности организации процесса стратегического планирования на диверсифицированных предприятиях. Матрица И. Ансоффа. Конкурентные стратегии М. Портера. Конкурентные стратегии Ф. Котлера. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукции. Модели стратегического выбора на основе цикла развития организации.

### ***Реализация стратегии***

Функциональные стратегии. Маркетинговая стратегия. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Производственная стратегия. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия. Продуктовые стратегии. Процесс разработки бизнес-проекта. Процесс бизнес-проектирования. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации. Понятие рисков в стратегическом планировании развития организации. Определение понятия рисков. Субъект риска. Измерение рисков. Стратегический анализ рисков организации. Процесс измерения рисков организации.

### ***Основная учебная литература***

1. Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. А.Н. Петрова. СПб.: Питер, 2012. 400 с.

### ***Дополнительная учебная литература***

1. Велесько Е.И., Направский А.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. Минск: БГЭУ, 2009. 308 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление : учеб. / О. С. Виханский. – М. : Экономика, 2008. – 296 с.
3. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008. 568 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок, стратегический и операционный маркетинг. – СПб : Питер, 2011. – 800 с.
5. Менеджмент: Учеб. пособие / М.Н. Дудин, А.В. Кузнецов, Н.В. Лясников, О.М. Толмачев. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Элит, 2013. 568 с.
6. Тебекин А.В. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: Юрайт, 2012. 320 с.
7. Шваб А. Менеджмент для инженеров: Пер. с нем. СПб.: Папирус, 2001. 428 с.

## **ДИСЦИПЛИНА 5. Управление развитием организации**

Процессы, операции, действия в работах представителей классической школы менеджмента. Процесс как система в работах П. Друкера, Э. Деминга и Р. Акоффа. Системные характеристики процесса. Определение бизнес-процесса и его характеристики. Классификация бизнес-процессов

предприятия. Основные, сквозные и межфункциональные процессы предприятия. Целевой и системный подход к определению эффективности деятельности (процессов). Сравнительный анализ функциональных и процессных организаций. Модель процессного подхода. Критерии процессного подхода. Стратегическое управление бизнес-процессами. Основные подходы к моделированию процессов. Методы графического моделирования процессов. Модель потока создания ценности. Подходы, методы и правила сетевого моделирования.

#### ***Основная учебная литература***

1. Джестон Д., Нелис Й. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов. – СПб: Символ-Плюс, 2008. – 512 с.

2. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна. – М.: Эксмо, 2007. – 384 с.

#### ***Дополнительная учебная литература***

1. Хаммер М., Хершман Л. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 356 с.

2. Харрингтон Дж. Совершенство управления процессами. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 192 с.



## ПРИМЕР билета письменных вступительных испытаний

### БИЛЕТ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ В МАГИСТРАТУРУ ПО НАПРАВЛЕНИЮ 38.04.02 Менеджмент

- Вопрос №1. Раскройте сущность и принципиальные особенности корпоративного планирования (8 баллов)
- Вопрос №2. Назовите и дайте характеристику основных видов организационных структур службы маркетинга. (8 баллов)
- Вопрос №3. Дайте определение понятию инфляции. Виды инфляции. Социально-экономические последствия инфляции. (8 баллов)
- Вопрос №4. Охарактеризуйте основные функции управления. (8 баллов)
- Вопрос №5. Перечислите шесть функций в организации по А. Файолю. (8 баллов)
- Вопрос №6. чем заключается, основная идея «теории Z», предложенной У. Оучи. (8 баллов)
- Вопрос №7. Дайте характеристику модели формирования стратегического плана Г. Стейнера. (12 баллов)
- Вопрос №8. Что такое конфликт? Укажите причины возникновения конфликтов, виды конфликтов, способы управления конфликтами. (12 баллов)
- Вопрос №9. Сравните теорию иерархии потребности А. Маслоу и теорию мотивации К. Альдерфера. (12 баллов)
- Вопрос №10. Определите уровень производительности труда различными методами, если объем производства продукции за год 30000 тонн. Цена 1 тонны — 5000 руб. Численность работников — 200 чел. Режим работы — двухсменный. Время смены — 8 чел. Количество рабочих дней одного рабочего в год — 259. (16 баллов)

Авторы программы:

Рыбина Г.А.

к.э.н., доцент



Ватолкина Н.Ш.

к.э.н., доцент




Решетько Н.И.

к.э.н., доцент

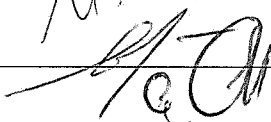


Декан факультета ИБМ



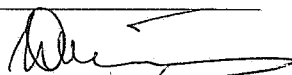
И.Н. Омельченко

Заведующий кафедрой ИБМ-1



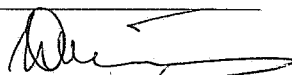
Е.Н. Лобачева

Заведующий кафедрой ИБМ-4



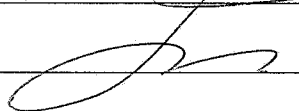
Е.А. Старожук

Заведующий кафедрой ИБМ-7



Ю.С. Песоцкий

Начальник УСП



Т.А. Гузева