

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЛОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени И.С. ТУРГЕНЕВА»

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

по образовательной программе высшего образования –
программе подготовки научных и научно-педагогических кадров
в аспирантуре

МЕНЕДЖМЕНТ

Научная специальность 5.2.6. Менеджмент

2026

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

1. МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА

Понятия «управление» и «менеджмент»: их единство и отличительные особенности. Менеджмент как процесс, функция, вид деятельности по руководству людьми. Особенности современного менеджмента. Субъект (организы управления) и объект управления (управляемая система). Функции управления: планирование, организация и координация, контроль и регулирование, мотивация. Специальные функции.

Принципы управления: коллегиальности, научной обоснованности, плановости, сочетания прав, обязанностей и ответственности, частной автономии и свободы, иерархической и обратной связи, мотивации, демократизации управления.

Методы управления: понятие, классификация методов управления, Организационно-административные, экономические, социально-психологические методы управления. Системный, ситуационный, процессный подходы в управлении: сущность, содержание, особенности.

Понятия «управленческий цикл», «управленческое решение», функции управленческого решения. Виды управленческих решений. Основы и инструментарий принятия управленческих решений. Типы решений по степени категоричности: приказ, директивы, указания, совет. Содержание процесса принятия управленческого решения. Модели и методы принятия решений. Условия эффективности управленческих решений. Организация и контроль выполнения решений.

Разделение полномочий между уровнями управления. Понятие централизации и децентрализации в управлении организациями. Условия эффективного применения централизации и децентрализации. Особенность управления в централизованных и децентрализованных структурах.

Управленческое консультирование как важная инфраструктурная компонента бизнеса. Принципы и процесс управленческого консультирования.

Понятие управленческой информации, ее принципы и функции, виды и формы коммуникаций, этапы обмена информацией (коммуникационный процесс). Деловое совещание: понятие, классификация, принципы организации. Деловые переговоры. Информационные технологии в менеджменте.

Сущность эффективности управления. Основные факторы эффективности. Критерии и показатели эффективности управления. Влияние системы управления на организационную эффективность.

2. МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА

Модель управления: понятие, выбор модели. Характеристика и сопоставление моделей менеджмента. Интерес исследователей к национальным моделям менеджмента. Отличительные особенности развития менеджмента в России. Основные модели управления: по виду преобладающей собственности на средства производства: капиталистическая, социалистическая, корпоративная; по степени рыночного влияния на экономику: рыночная (либеральная), рыночная с элементами государственного регулирования, социальная рыночная, модель государственного управления с развитыми рыночными отношениями, модель централизованного управления с элементами рынка (плановая); по характеру реализации властных полномочий руководством: авторитарная, демократическая; по критерию «встроенности» человека в

систему производительных сил: доиндустриальная, индустриальная, постиндустриальная; по территориальному происхождению и месту адаптации: российская, американская, японская, шведская, германская, бразильская; по принадлежности к соответствующим школам менеджмента: школа научного менеджмента (Р. Оуэн, Ф. Тейлор, Ф. Гилбрет, Г. Эмерсон), школа рациональной бюрократии (М. Вебер), административная школа (А. Файоль), «классическая школа» (Муни, Рейли, Урвик, Гьюлик), школа НОТ (А. Богданов, А. Журавский, А. Гастев, Н. Витке, Ф. Дунаевский, П. Керженцев), школа «человеческих отношений» (Э. Мэйо), мотивационная школа (А. Маслоу, Ф. Герцберг, В. Врум, Адамс, У.Джемс, Д. Макклелланд), школа «организационного поведения» (К. Арджирис, Р. Лайкерт, Б. Басе, Р. Блейк, Дж. Моутон); по роли и месту человека в системе управления: модель Д. Макгрегора (теория X и теория Y), модель У. Оучи (теория Z); по отдельным управленческим признакам: модель 7С «Счастливый атом» (У. Питере, Р. Уотермен), модель управления по результатам (Т. Санталинен), ситуационная модель; по отношению к изменениям во внешней и внутренней среде: статическая (традиционная, консервативная, текущего состояния), адаптивная (опережающая, инновационная), динамическая (прогнозная, вероятностная модель развития).

3. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Организация как общественная самоуправляющаяся система и объект управления. Понятие и роль организаций в обществе. Виды, типы и формы общественных организаций. Формальные и неформальные структуры организаций. Ресурсы организации. Структура организации. Функции, поведение и развитие организации. Жизненный цикл организации.

Системные свойства организации. Организация и управление. Объективные законы организации. Специфические законы организации. Принципы организации. Методология теории организации. Системный и ситуационный подходы в теории организации. Организация как система. Проектирование организационных систем. Факторы выбора, принципы и этапы построения организационной структуры управления. Типы структуры управления организацией.

Понятие внутренней среды организации, ее основные элементы. Анализ внутренней среды организации и оценка потенциала. Факторы внутренней среды организации (цели, структура управления, функциональные процессы, технология, персонал, коммуникации, культура и т.д.). Понятие внешнего окружения организации. Непосредственное деловое окружение, дальнее окружение. Уровни внешней среды. Типы внешней среды. Влияние внешней среды на развитие организации.

Теории поведения человека в организации. Модели взаимодействия человека и организации. Личность руководителя и интеллектуальный потенциал коллектива. Лидерство в организации. Групповое поведение в организации. Формальные и неформальные группы. Управление поведением работников при нововведениях и изменениях. Персональное развитие в организации. Организационное поведение в системе мирового сообщества.

Содержание и виды бизнес-процессов в организации. Обеспечение управляемости и контролируемости технологических процессов. Перепроектирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов. Методы реинжиниринга бизнес-процессов. Современные возможности и области использования методологии управления бизнес-процессами в организации.

4. ВИДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Функциональный менеджмент. Понятие функционального менеджмента. Инструментарий и философия функционального менеджмента. Система функционального менеджмента. Функциональные задачи по организации и управлению производством. Управление финансами. Управление маркетингом. Управление инновациями. Управление информацией. Управление персоналом.

Стратегический менеджмент. Инструментарий стратегического менеджмента. Концептуальные основы стратегического менеджмента. Определение направления развития предприятия. Анализ стратегических факторов среды предприятия. Портфельный анализ. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Оценка и контроль выполнения стратегии. Стратегические изменения.

Инновационный менеджмент. Концепция инновационного менеджмента. Инновации и инновационные процессы. Разработка программ и проектов нововведений. Создание благоприятных условий нововведений. Формы инновационного менеджмента. Финансовая база инноваций. Прогнозирование в инновационном менеджменте. Инновационный менеджмент и стратегическое управление. Инновационная стратегия как элемент формирования стратегических планов предприятия.

Проектный менеджмент. Концепция проектного менеджмента. Международная и российская ассоциации управления проектами. Проект: основные понятия и определения. Организация проектирования. Команда менеджмента проекта. Маркетинг проекта. Экспертиза проекта. Управление стоимостью проекта. Управление ресурсами проекта. Менеджмент качества проекта. Управление рисками проекта. Контроль и регулирование проекта. Оценка эффективности проекта.

Производственный менеджмент. Сущность и основные понятия производственного менеджмента. Функции и методы производственного менеджмента. Принципы производственного менеджмента. Производственные системы: понятия и закономерности. Предприятие как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии. Типы процессов и типы производства. Методы организации производства. Сущность производственного цикла и принципы его рациональной организации.

Социальный менеджмент: методологические основы. Особенности объекта и предмета менеджмента в социальной сфере. Социальная политика. Принципы и методы социального менеджмента. Теория и методология решения социальных проблем. Модели организации социальной сферы. Управление социальным развитием организации. Инновационные технологии осуществления социального менеджмента.

Содержание концепции международного менеджмента. Понятие и сущность мировой экономики и международного бизнеса. Организационные формы управления международными компаниями. Экономическое содержание международного менеджмента. Особенности стиля управления международными компаниями. Кадровая политика международных компаний. Экспортный менеджмент. Информационно-аналитическое обеспечение международного бизнеса

Антикризисный менеджмент. Принципы и направления антикризисного менеджмента. Модели антикризисного управления. Кризисные факторы. Кризисы в развитии социально-экономических систем. Диагностика кризисов в организации.

Форма проведения вступительного испытания

Вступительное испытание проводится в форме письменного экзамена.

Продолжительность вступительного испытания

Продолжительность вступительного испытания – 1 час 30 минут (90 минут).

Критерии оценки знаний поступающих

В рамках вступительного испытания предусматриваются тестовые задания: 10 заданий закрытого типа с выбором одного ответа, 20 заданий на установление последовательности и (или) установление соответствия, 1 задание с развернутым ответом. Максимальная оценка – 100 баллов. При выставлении итоговой оценки набранные баллы суммируются.

Критерии оценивания ответов поступающего представлены в таблице.

Таблица – Критерии оценки ответов поступающего.

Структура экзаменационных заданий	Количество заданий	Количество баллов за выполнение задания
Тестовые задания с выбором одного ответа	10	2
Тестовые задания на установление последовательности и(или) установление соответствия	20	2
Тестовые задания с развернутым ответом	1	
Характеристика ответа		
Представлен полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Знание демонстрируется на фоне понимания его в системе данного направления и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию. Могут быть допущены недочеты в определении понятий.	36-40	
Представлен развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения вопроса; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты. Отсутствует авторская позиция.	31-35	

Представлен развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ логичен, изложен в терминах науки, но нечетко структурирован. Допущены незначительные ошибки или недочеты.		26-30
Представлен недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 существенные ошибки в определении основных понятий.		21-25
Представлен недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Поступающий затрудняется выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения.		16-20
Представлен неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано.		11-15
В ответе отсутствует логика изложения. Ответ представлен непоследовательно, сведения носят отрывочный, бессистемный характер. Не продемонстрировано владение понятийным аппаратом. Допущено некорректное использование научных терминов. Ответ представлен в виде набора понятий и отрывочного частичного перечисления признаков и связей.		0-10
Ответ не соответствует заданию вступительного испытания.		0
Ответ отсутствует		0

Минимальное количество баллов, подтверждающее успешное прохождение вступительного испытания, составляет 51 балл.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. О науке и государственной научно-технической политике : Федеральный закон от 23 августа 1996 г. N 127-ФЗ (в ред. от 08.08.2024) // Справочно-правовая система «Гарант». – URL : <https://base.garant.ru/135919>
2. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации : Указ Президента РФ от 01.12.2016 N 642 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL : http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967
3. П ОГУ 84-05-74-2018. Положение о проверке выпускных квалификационных работ с использованием системы «Антиплагиат. ВУЗ» [официальный сайт ФГБОУ ВО «Орловский государственный технический университет имени И.С. Тургенева】. – URL : https://oreluniver.ru/file/documents/%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B8%D0%B0%D1%82%2021_10_19.pdf
4. Корпоративная стратегия и модели стратегических изменений / Г.И. Татенко, И.А. Тронина, В.А. Князева, А.Н. Куприянов. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2020. – 141 с. ISBN 978-5-9929-0890-9.
5. Международный менеджмент: теоретические и практические аспекты: учебное пособие / В.А. Князева, А.Н. Куприянов, Г.И. Татенко, И.А. Тронина. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2021. -253 с. - ISBN 978-5-9929-1087-2
6. Организация и управление виртуальным бизнесом : учебное пособие / И. А. Тронина, Г. И. Татенко, Е. Е. Баженова, И. В. Мусатова ; под редакцией И. А. Трониной. – Орел : ОГУ, 2021. – 199 с. – ISBN 978-5-9929-1019-3.
7. Современный стратегический анализ / И.А. Тронина, Г.И. Татенко; под редакцией И. А. Трониной. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2021. – 329 с. - ISBN 978-5-9929-1074-2.
8. Татенко, Г.И. Современный инструментарий принятия управленческих решений: теоретические аспекты / Г.И. Татенко, И.А. Тронина, В.А. Князева, Н.С. Лашкина, И.В. Мусатова. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2017. – 235 с.
9. Теория организаций в концепции современного менеджмента / Г.И. Татенко, И.А. Тронина, В.А. Князева, А.Н. Куприянов, С.С. Бахтина. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2020. – 300 с. - ISBN 978-5-9929-0813-8.
10. Тронина, И. А. Коммуникативный менеджмент : учебник / И. А. Тронина, Г. И. Татенко; под редакцией И. А. Трониной. – Орел : Орловский государственный технический университет имени И. С. Тургенева, 2022. – 417 с. – ISBN 978-5-9929-1214-2
11. Тронина, И. А. Менеджмент организаций: современный инструментарий : учебное пособие / И. А. Тронина, Г. И. Татенко ; под редакцией И. А. Трониной. — Орел : ОГУ имени И.С. Тургенева, 2024. — 188 с. — ISBN 978-5-9929-1609-6 // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/451034>
12. Тронина, И. А. Менеджмент продукта: теоретико-методические аспекты : учебное пособие / И. А. Тронина, Г. И. Татенко ; под редакцией И. А. Трониной. – Орёл : Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, 2023. – 213 с. - ISBN 978-5-9929-1479-5.
13. Тронина, И. А. Менеджмент продукта: гибкая методология и дизайн-мышление : учебное пособие / И. А. Тронина, Г. И. Татенко ; под редакцией И. А.

Трониной. — Орел : ОГУ имени И.С. Тургенева, 2024. — 194 с. — ISBN 978-5-9929-1645-4 // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/451037>.

14. Тронина, И.А. Основы проектной деятельности: учебное пособие/ И.А. Тронина, Г.И. Татекно. — Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2023. — 167 с. - ISBN 978-5-9929-1320-0.

15. Тронина, И.А. Стратегический менеджмент: учебник / И.А. Тронина, Г.И. Татенко ; под редакцией И. А. Трониной. — Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2022. — 285 с. - ISBN 978-5-9929-1156-5.

16. Тронина, И. А. Стратегические механизмы развития социально-значимых организаций на основе факторного влияния: отраслевой срез : монография / И. А. Тронина, Г. И. Татенко. - Орёл : ОГУ им. И. С. Тургенева, 2024. - 164 с. - ISBN 978-5-9929-1627-0.

17. Тронина, И. А. Стратегическое развитие организаций государственного сектора экономики : монография / И. А. Тронина, Г. И. Татенко. – Орёл : ОГУ имени И. С. Тургенева, 2024. – 175 с. – ISBN 978-5-9929-1490-0.

Дополнительная литература:

18. Бизнес-планирование: учеб. пособие для высшего проф. образования / С.А. Измалкова, С.А. Никитин, Е.Е. Кононова, И.В. Мусатова, Е.Л. Долгих. - Орел: Изд-во ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», 2011. - 163 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/biznes-planirovanie.html>. – ISBN 978-5-93932-419-9.

19. Деловые коммуникации: управление и технологии : учеб. пособие для вузов / С.А. Измалкова, Т.А. Головина, И.Л. Авдеева, С.С. Бахтина, Л.В. Парахина. - Орел: Изд-во ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», 2013. - 254 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/delovye-kommunikacii-upravlenie-i-tekhn.html>. – ISBN 978-5-93932-584-4

20. Методология управления инновационным развитием территорий на принципах европейской концепции «умной специализации»: монография / Под научн. ред. Г.И. Татенко. - Орел: Издательский Дом «ОРЛИК», 2019. – 207 с. — ISBN 978-5-903259-34-2.

21. Методическое обеспечение процесса выбора приоритетов инновационного развития регионов и направлений межрегионального взаимодействия и сотрудничества: монография / Под научн. ред. И.А. Трониной. - Орел: Издательский Дом «ОРЛИК», 2020. – 175 с. – ISBN 978-5-903259-61-8.

22. Организационно-экономические аспекты формирования и развития современных систем бизнеса : учеб. пособие для высш. проф. образования / С.А. Измалкова, А.В. Семенихина, И.Л. Фаустова, О.В. Магомедалиева. - Орел: Изд-во ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», 2012. - 247 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/organizacionno-ekonomicheskie-aspekty-fo.html>.

23. Отраслевой анализ: учеб. пособие для высш. проф. образования / С.А. Измалкова, Т.А. Головина, И.Л. Авдеева, С.С. Бахтина, Л.В. Парахина. - Орел: Изд-во ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», 2014. - 260 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/otraslevoj-analiz.html>. ISBN 978-5-93932-697-1

24. Производственный менеджмент : учеб. пособие для вузов / О.И. Морозова, И.В. Мусатова, О.В. Магомедалиева, А.В. Семенихина. - Орел: Изд-во ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», 2013. - 212 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/proizvodstvennyj-menedzhment-5.html>.
25. Социальное управление организацией : учеб. пособие для вузов / С.А. Измалкова, Е.Е. Кононова, О.В. Магомедалиева, И.В. Мусатова, И.А. Тронина. - Орел: Изд-во Госуниверситета - УНПК, 2015. - 318 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/social-noe-upravlenie-organizaciej.html>. – ISBN 978-5-93932-823-4.
26. Современные проблемы менеджмента в условиях научно-технологической трансформации / С.А. Никитин [и др.]; Под ред. С.А. Никитина. – СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2017. – 260 с. – ISBN 978-5-7422-5995-4.
27. Тронина, И.А. Управление стратегическим развитием в системе проектного менеджмента: интегрированная образовательная технология в рамках концепции CDIO / И.А. Тронина, Г.И. Татенко, С.С. Бахтина. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2017. – 135 с. — ISBN 978-5-9929-0525-0.
28. «Умная специализация» в российских условиях: научно-методические материалы / Под научн. ред. Г.И. Татенко. - Орел: Издатель-ский Дом «ОРЛИК», 2020. – 113 с. — ISBN 978-5-903259-68-7.
29. Формирование приоритетных направлений инновационного развития регионов: теория и методология: монография/ Под научн. ред. И.А. Трониной. – Орел: Издательский Дом «ОРЛИК», 2019. – 140 с. – ISBN: 978-5-903259-26-7.
30. Формирование приоритетных направлений инновационного развития регионов: модельные решения: монография / Под научн. ред. И.А. Трониной. – Орел: Издательский Дом «ОРЛИК», 2019. –152 с. – ISBN: 978-5-903259-35-9.
31. Управление организацией (предприятием) : учебное пособие / Е. Е. Кононова, О.В. Магомедалиева, И.А. Тронина, И.В. Мусатова. – Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2017. – 203 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/upravlenie-organizaciej-predpriyatiem.html>. — ISBN 978-5-9929-0401-7.
32. Ценообразование во внешней торговле : учеб. пособие / В.А. Князева, О.И. Морозова, Л.В. Парахина, А.В. Семенихина, Е.А. Шевцова. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2016. - 184 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/cenoobrazovanie-vo-vneshnej-torgovle.html>. - ISBN 978-5-9929-0388-1.
33. Экологический менеджмент : учеб. пособие для высш. проф. образования / С.А. Измалкова, И.Л. Авдеева, Т.А. Головина, С.С. Бахтина, Л.В. Парахина. - Орел: Изд-во ФГБОУ ВПО «Госуниверситет-УНПК», 2013. - 164 с. – URL : <http://elib.oreluniver.ru/uchebniki-i-uch-posobiya/ekologicheskij-menedzhment.html>. – ISBN 978-5-93932-580-6.