

**Вопросы к государственному экзамену по направлению  
38.03.02. «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»  
по дисциплинам:**

**1. «Методы принятия управленческих решений»**

1. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления.
2. Возможные, допустимые и целесообразные варианты принятия решений. Поле альтернатив.
3. Рациональные и разумные альтернативы.
4. Процесс выработки управленческих решений.
5. Сущность управленческих решений.
6. Формы разработки и реализации управленческих решений.
7. Особенности разработки, принятия и реализации управленческого решения.
8. Системный подход к принятию управленческого решения.
9. Характеристики системности подхода.
10. Экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая сущность управленческих решений.
11. Типология управленческих решений: классификационные признаки управленческих решений.
12. Общие и конкретные функции разработки управленческих решений. Классификация управленческих решений по функциональной направленности.
13. Требование к функциям, процедурам и операциям, их иерархия.
14. Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений.
15. Классификация управленческих решений по организации, масштабу воздействия, глубине воздействия, времени действия, повторяемости выполнения.
16. Классификация управленческих решений по способу фиксации, направлению воздействия, количеству критериев, методам переработки, ограничению на ресурсы.
17. Классификация управленческих решений по причинам, характеру разработки и реализации, прогнозируемым результатам.
18. Формы разработки управленческих решений (указ, указание, закон, акт, приказ, распоряжение, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила).
20. Формы реализации управленческих решений (предписание, деловая беседа, деловая игра, совещание, заседание, отчет).
21. Циклическая схема управления (внешняя среда, ОПС, критерии, дерево целей и решений, алгоритм).
22. Целевая ориентация управленческих решений.
23. Понятия миссии и целей в процессе управления.
24. Процесс выбора (анализ ситуации, идентификация проблемы, управление реализацией, контроль и оценка результатов).

25. Методы и приемы выбора управленческих решений.
26. Типы моделей процесса принятия решений.
27. Использование моделей при разработке управленческих решений.
28. Требования к качеству процедур управленческих решений.
29. Оценка эффективности управленческих решений.
30. Реализация управленческих решений как важнейшая функция менеджмента.
31. «Прогнозирование-планирование» - единая система методических приемов разработки управленческих решений.
32. Свойства сложных систем управления.
33. Психологические аспекты принятия управленческих решений.
34. Природа и роль интуиции в принятии управленческих решений.
35. Эвристические методы принятия решений. Характерные наборы приемов эвристических методов.
36. Активизирующие методы принятия УР.
37. Условия применения экспертных методов.
38. Экспертные методы: метод простой ранжировки, метод задания весовых коэффициентов, метод последовательных сравнений, парных сравнений.
39. Теоретико-игровой метод принятия управленческих решений.
40. Внутреннее и внешнее кольцо элементов внешней среды.
41. Особенности элементов ближнего и дальнего окружения компании.
42. Анализ внешней среды и ее влияния на управленческие решения.
43. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений.
44. Аналитические, статистические и математические методы принятия решений.
45. Влияние характеристик информации на неопределенности при разработке управленческих решений.
46. Условия неопределенности и риска.
47. Понятия «определенность», «риск», «неопределенность» в процессе принятия решения
48. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
49. Влияние профессионализма на уменьшение неопределенности при разработке управленческих решений.
50. Основные типы ошибок для организационной, экономической, технологической, социальной, правовой составляющих, при выборе методики подбора и расстановки кадров.
51. Управление неопределенностями.
52. Организационные методы уменьшения неопределенности.
53. Учет неопределенностей при составлении договоров купли – продажи.
54. Уменьшение отрицательных рисков организационными способами.
55. Страхование управленческих рисков.
56. Контроль, как важнейшая функция управления.

57.Технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, нормы контроля, методы контроля, объем и область контроля.

58.Виды контроля: предупредительный, диагностический, текущий, финишный

59.Качество продукции – конечный результат управленческих решений. Общие сведения об ISO.

60.Оценка качества управленческих решений.

61.Требования к качеству управленческого решения.

62.Основные виды функциональной эффективности управленческих решений.

63.Составляющие эффективности управленческих решений.

64.Методы оценок экономической эффективности управленческих решений.

65.Составляющие прогноза, плана, решения, операций.

66.Основные методы прогнозирования.

67.Особенности принятия стратегических решений.

68.Процедуры разработки и реализации управленческих решений.

69. Процедуры согласования управленческих решений.

70.Процедуры принятия управленческих решений.

71.Процедуры утверждения управленческих решений.

72. Процедуры организации выполнения управленческих решений

73.Типология контроля управленческих решений. Контроллинг.

74.Ответственность и обязанность – неотъемлемый атрибут управленческой деятельности.

75.Классификация видов ответственности.

76. Социальная, экологическая, юридическая, экономическая виды ответственности.

77.Управленческая деятельность и основы обработки информации.

78.Особенности информационного обеспечения управленческих решений.

79.Оценка качества управленческих решений.

80.Факторы, воздействующие на выбор метода принятия управленческих решений.

## **2. «Теория менеджмента»**

1. Менеджмент - как интегрированная наука, практика и искусство управления.

2. Структура и функции процесса управления организацией.

3. Виды менеджмента и их функции.

4. Функции и роли менеджеров в организации.

5. Организация и самоорганизация деятельности менеджеров.

6.Эволюция развития менеджмента: подход научного управления, административный и бюрократические подходы.

7. Эволюция развития менеджмента: подходы к управлению с учетом человеческих отношений и науки о поведении.

8. Процессорный, системный и ситуационный подходы к управлению.

9. Современный этап развития менеджмента.

10. Системно-ситуационный подход к построению организации.
11. Системно-ситуационный подход к функционированию организации.
12. Внутренняя среда организации и ее характеристики.
13. Внешняя среда организации и ее характеристики.
14. Характеристики и особенности функционирования формальных и неформальных организаций.
15. Типы управленческих решений.
16. Процесс рационального принятия решений.
17. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
18. Среда принятия решений (риск, неопределенность).
19. Методы разработки управленческих решений.
20. Назначение и содержание миссии организации.
21. Цели организации. Процесс целеполагания.
22. Сущность и функции стратегического менеджмента.
23. Структура и этапы процесса стратегического менеджмента.
24. Системно-ситуационный анализ внутренней и внешней среды организации.
25. Подходы к выбору стратегии деятельности организации.
26. Взаимосвязь стратегического менеджмента с другими видами управления.
27. Функции текущего планирования.
28. Роль и функции политики, процедур и правил в управлении.
29. Организационные полномочия и ответственность. Линейные и аппаратные полномочия.
30. Эффективная организация распределения полномочий. Процесс делегирования.
31. Факторы, влияющие на установление и реализацию делегирования.
32. Сущность процесса организационного проектирования.
33. Основные типы организационных структур и их особенности.
34. Централизация и децентрализация в системе управления организации.
35. Преимущества и недостатки матричной структуры организации.
36. Управление в различных типах организаций (корпорация, конгломерат, партисипативная организация).
37. Сущность и структура процесса мотивации.
38. Теория содержания мотивации: иерархия потребностей по Маслоу.
39. Теория содержания мотивации: двухфакторная теория Герцберга.
40. Теория процесса мотивации: теория ожидания.
41. Теория процесса мотивации: теория справедливости.
42. Виды и функции управленческого контроля.
43. Процесс управленческого контроля и его этапы.
44. Регулирование - управление по отклонениям.
45. Управление по целям и результатам.
46. Культура и имидж организации, и их значимость.
47. Формирование и развитие организационной культуры.
48. Руководство в организации. Отношения руководителя к подчиненным.

49. Стили менеджмента.
50. Лидерство в системе менеджмента.
51. Сравнение характеристик и стилей деятельности лидера и менеджера.
52. Управленческая решетка. Стили руководства.
53. Концепция управления персоналом.
54. Методы управления персоналом.
55. Управление развитием персонала.
56. Управление деловой карьерой.
57. Управление формальными и неформальными группами в организации.
58. Роль информации в принятии управленческих решений и координации деятельности организации.
59. Коммуникация в организации. Управление коммуникационными процессами.
60. Типы конфликтов. Управление конфликтами в организации.
61. Тенденция развития менеджмента. Информатизация и автоматизация управления организацией.
62. Цель курса. Содержание понятия «Менеджмент»; основные термины и определения.
63. Сущность управления, объективные предпосылки совершенствования управления.
64. Содержание понятия «Организация». Общие характеристики «Организации». Формальные и неформальные организации.
65. Внешняя среда организации ее структура и значение для управления.
66. Характеристика современной внешней среды.
67. Модель кооперации – «Затратная пирамида».
68. Динамика соотношения рыночного и государственного регулирования в управлении организациями.
69. Роль человеческого фактора в управлении, понятие «интеллектуальной ренты».
70. Децентрализация управления - как объективная историческая тенденция.
71. Индивидуалистический и коллективный подходы к управлению.
72. Основные принципы управления.
73. Основные методы управления.
74. Основные функции управления.
75. SWOT матрица, как инструмент системного анализа.
76. Активное и реактивное управление. Модель активного управления.
77. Нормативная составляющая модели активного управления. Оценка динамики НТП.
78. Модель жизненного цикла продукта и ее анализ.
79. Роли управляющего. Классический и современный подходы.
80. Аксиомы практического менеджмента. Соотношение кооперации и конкуренции.
81. Модель развития малых предприятий. Роль предприятий малого бизнеса и ее особенности в России и за рубежом.
82. Модель вхождения в сеть.

83.Современные подходы к управлению. Классификация подходов к управлению.

84.Исторический подход к управлению.

85.Школа научного управления

86.Административная школа управления. 14 принципов управления Файоля.

87.Школа человеческих отношений.

88.Математическая школа.

89.Основные черты бюрократического типа организации.

90.10 классических принципов отечественной школы управления.

91.Технологии. Типы технологических укладов и динамика их развития  
Классификация технологий по Вудворд и Томпсону.

92.Культура организации, параметры ее оценки по Хофштеду.

93.Финансовые основы оценки проекта. Этапы, точка ВЕР, закон прочности.

94.Модели менеджмента, организации типа «А», «J», «Z».

95.Теории «Хаоса» и «Катастроф» и их применение в управлении.

96.Внутренняя среда организации.

97.Цели организации. Модель цели. Эволюция взглядов на роль маркетинга в организации. 5 концепций рыночной ориентации фирмы и 5 типов покупательских нужд.

98.Структура организации. Типы организационных структур.

99.Принципы и методы построения организационных структур.

100.Бюрократическая и функциональная структура.

101.Дивизиональная структура.

102.Адаптивные структуры. Влияние темпов изменения внешней среды на организационную структуру.

103.Трудовые ресурсы, оборудование, материальные запасы, как внутренние переменные организации.

104.Управление изменениями в фирме (на примере концерна АВВ)

105.Содержательные теории мотивации и их применение в менеджменте.

106.Процессуальные теории мотивации и их применение в менеджменте.

107.Основные мировые мегатенденции и тенденции.

108.Стратегическое планирование. Схема процесса стратегического планирования. Матрица временных горизонтов. Роль показателя занятости в стратегическом планировании.

109.Программно – целевое планирование.

110.Сущность контроля. Типы и виды контроля.

111.Виды коммуникаций в организации.

112.Требования к менеджеру. Основные черты управляющего.

113.СБЕ как основное звено управления. Модели оценки бизнес – портфеля компании БКГ и Дженерал Электрик.

### **3. «Маркетинг»**

1. Определение маркетинга

2. Характеристика основных понятий маркетинга. Рынок

3. Характеристика основных потребностей маркетинга. Потребность

4. Характеристика основных потребностей маркетинга. Спрос
5. Характеристика основных потребностей маркетинга. Продукт
6. Характеристика основных потребностей маркетинга. Обмен
7. Историческое развитие маркетинга. Концепции маркетинга
8. Функции и задачи маркетинга
9. Окружающая среда маркетинга. Макросреда
10. Окружающая среда маркетинга. Микросреда
11. Сущность маркетинговых исследований
12. Система маркетинговой информации
13. Первичная и вторичная информация
14. Процесс маркетингового исследования. Формулирование проблемы и целей
15. Процесс маркетингового исследования. Отбор источников информации, способа сбора информации и орудия маркетингового исследования
16. Процесс маркетингового исследования. Разработка плана составления выборки и сбор данных
17. Процесс маркетингового исследования. Анализ и интерпретация данных
18. Процесс маркетингового исследования. Предоставление отчета о результатах маркетингового исследования
19. Анализ рыночных возможностей. Цели и задачи
20. Методы анализа рыночных возможностей. Сетка «товар-рынок»
21. Сегментация рынка. Виды и критерии сегментации
22. Позиционирование продукта на рынке
23. Товар в системе маркетинга. Сущность товарной политики
24. Жизненный цикл товара
25. Конкурентоспособность товара
26. Процесс формирования ассортимента
27. Товарные стратегии. Стратегия инновации товара
28. Товарные стратегии. Стратегия вариации товара
29. Товарные стратегии. Стратегия элиминирования товара
30. Сущность ценовой политики
31. Ценовые стратегии
32. Методология определения цены продукта
33. Каналы распределения товаров
34. Структура и уровни каналов распределения
35. Участники системы распределения продукции. Зависимые посредники
36. Участники системы распределения продукции. Независимые посредники
37. Организация сбыта на предприятии. Основные принципы
38. Организационные формы сбыта
39. Сущность системы формирования спроса и стимулирования сбыта
40. Понятие товарной рекламы
41. Критерии выбора каналов распространения рекламных посланий
42. Особенности проведения рекламной кампании методом «директ-мейл»
43. Сущность престижной рекламы

44. Понятие «паблик рилейшнз»
45. Современная система деловой коммуникации
46. Методы «паблик рилейшнз»
47. Назначение ярмарки на товарном рынке
48. Понятие стратегии маркетинга
49. Процесс планирования маркетинга
50. Тактика маркетинга
51. Сущность контроля маркетинга. Предмет и объекты контроля
52. Ситуационный анализ как инструмент контроля маркетинга
53. Бюджет маркетинга
54. Внутренняя и внешняя ревизия маркетинговой деятельности
55. Принципы построения организационной структуры маркетинга
56. Оргструктуры управления маркетингом. Иерархический тип структур
57. Оргструктуры управления маркетингом. Органический тип структур
58. Ценообразование в маркетинге. Анализ цен на потребительские товары.

Изучение эластичности спроса по цене.

59. Товар и его потребительские свойства. Характеристики свойств и их показателей.

60. Основные составляющие комплекса продвижения товара.

61. Определение рекламы. Место рекламы в комплексе продвижения товара.

62. Предприятие и его внешняя среда. Микро- и макросреда компании. Анализ угроз и возможностей со стороны внешней среды.

63. Классификация услуг в маркетинге и их роль для дифференциации стратегий сервисных организаций.

64. Понятие отрасли. Анализ конкурентной среды в отрасли. Факторы успеха в отрасли.

65. Комплекс маркетинга и его отдельные составляющие. Управленческий и альтернативные подходы в маркетинге.

66. Идентификация и фальсификация товаров. Виды и способы фальсификации товаров. Последствия фальсификации.

67. Товар в системе маркетинга: марка, марочное название, марочный знак, товарный знак. Жизненный цикл товара. 68. Ассортимент продукции предприятия.

69. Влияние на потребителей социокультурной среды. Культура общества и потребителей. Социальные группы и слои. Этническая и религиозная среда.

70. Понятие конкурентоспособности товара и способы ее оценки. Роль позиционирования в обеспечении конкурентоспособности товара.

71. Понятие рекламной компании. Составляющие комплекса рекламной компании.

72. Понятие маркетинга. Концепция управления маркетингом. Управленческий и альтернативные подходы к маркетингу

73. Направления и возможности применения маркетинга российскими предприятиями. Особенности маркетинговой стратегии в период дефицита и инфляции.

74. Анализ привлекательности и структуры отрасли. Модель 5 конкурентных сил в отрасли М. Портера.



75.Маркетинг и его роль в экономике. Функции маркетинга на предприятии и в обществе в целом.

76.Природа и отличительные характеристики услуг. 77.Особенности маркетинга сферы услуг.

78.Стратегия маркетинга: портфельная, деловая и функциональная. Стратегический подход на российских предприятиях.

79.Качество услуг. Понятие и виды качества. Концептуальная пятиступенчатая модель качества обслуживания.

80.Портфельная стратегия предприятия. Определение стратегических хозяйственных подразделений. Модели "Бостон Консалтинг Групп", "Мак-Кинси", "Дженерал Электрик".

81.Стиль жизни (потребления) и влияние социальной структуры. Ценности и ценностные ориентации личности. Психография.

82.Анализ портфеля направлений деятельности фирмы. Роль стратегических матриц в оценке перспектив развития компании.

83.Международные каналы распределения продукции, их выбор. Методы продвижения продукции на зарубежный рынок.

84.Пути и методы обеспечения конкурентных преимуществ предприятия. Общие стратегии М. Портера. SWOT-анализ. 85.Построение профиля компании. Семантический дифференциал.

86.Сущность и содержание сертификации. Обязательная и добровольная сертификация. Схемы сертификации.

87.Матрица товары/рынки И.Ансоффа и ее использование при анализе возможностей развития фирмы. Интенсивное, интегрированное и диверсификационное развитие компании. Их преимущества и недостатки.

88.Психологические процессы. Обработка информации (контакт, внимание, понимание, реакция, запоминание). Обучение.

89.Организация маркетинговой деятельности на предприятии. Маркетинг и сбыт на предприятии: проблема функционирования и организационного разделения.

90.Служба маркетинга на предприятии. Системы организации службы маркетинга на предприятии. Их достоинства и недостатки.

91.Международные ценовые стратегии: детерминанты экспортной цены, стратегия снятия сливок, стратегия рыночных цен, стратегия проникновения на рынок, стратегия вытеснения конкурентов.

92.Анализ конкурентоспособности фирмы и разработка деловой рыночной стратегии. Общие стратегии М.Портера.

93.Роль классификации и кодирования товаров в маркетинге. Штриховое кодирование. Назначение, содержание, проверка подлинности.

94.Количественные и качественные маркетинговые исследования. Роль, достоинства и недостатки.

95.Методы статистического анализа в маркетинговых исследованиях.

96.Формирование ассортиментной политики предприятия. 97.Развитие нового продукта и продвижения его на рынке.

98.Маркетинговые исследования каналов распределения и товародвижения.

99. Модели проникновения на зарубежные рынки: прямой и непрямой экспорт, лицензионные соглашения, франчайзинг, управленческие контракты, контракты «под ключ», производство продукции по контракту, совместные предприятия, собственное подразделение, стратегические альянсы.

100. Система маркетинговых исследований и маркетинговой информации на предприятии.

101. Основные направления маркетинговых исследований рекламной деятельности предприятий.

102. Организация потребления в семье и домохозяйстве. Семья и домохозяйство. Роли членов семьи при совершении покупки. Распределение ролей членов семьи в процессе потребления. Изменения в распределении ролей. Изменение ролей женщины и мужчины. Особенности поведения разных типов домохозяйств (нуклеарная, неполная и т.п. семьи, одинокие потребители).

103. Выборочное наблюдение и его роль при проведении маркетинговых исследований.

104. Особенности поведения потребителей в сфере услуг. Модель ожидания потребителей. Факторы, влияющие на ожидания потребителей и их восприятие услуг. Стратегия воздействия на восприятие потребителей.

105. Информационно-аналитическое обеспечение службы маркетинга на предприятии. Маркетинговая информационная система.

106. Средства, виды и формы информации о товарах. Маркировка товаров и ее основные функции. Штриховые коды, порядок применения.

107. Общая характеристика этапов проведения маркетинговых исследований.

108. Общая характеристика товаров. Три уровня и состав товара. Классификация товаров в условиях маркетинга и ее использование в маркетинговой деятельности предприятия.

Содержание и основные направления маркетинговых исследований.

109. Модели интернационализации компании: стадийные модели интернационализации, условные модели интернационализации, теория транзакционных издержек, эклектическая парадигма Даннинга, интернационализация в рамках сетевого подхода.

110. Сущность и функции рекламы в системе маркетинга.

111. Планирование рекламы. Основные элементы рекламного плана. 112. Общая характеристика качественных методов сбора данных. Метод фокус-группы.

113. Сущность и значение распределения товаров. Каналы и схемы распределения.

114. Разработка новых товаров. Позиционирование на рынке.

115. Цели, задачи и основные направления маркетингового исследования продукта.

116. Реклама в системе продвижения продукта.

117. Стандартизация и сертификация товаров.

118. Характеристика и уровни каналов распределения. Оптовая и розничная торговля.

119. Природа каналов распределения и их функции.

120. Процесс принятия решений о покупке. Осознание необходимости покупки. Информационный поиск. Оценка и выбор альтернатив. Покупка. Реакция на покупку.

121. Процесс выбора зарубежных рынков: проактивный и реактивный подходы при выборе зарубежных рынков, факторы, влияющие на процесс выбора зарубежных рынков, этапы процесса выбора зарубежных рынков, международная макросреда.

122. Стимулирование сбыта и персональная продажа в системе продвижения товаров на рынке.

123. Сегментирование рынка. Основания для сегментирования покупательских и промышленных товаров. Выбор целевых сегментов: недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг.

124. Роль глобальной сети интернет и интернет-услуг в маркетинговой деятельности компании.

125. Методы прогнозирования в маркетинговых исследованиях: метод экспертных оценок, анализ временных рядов, казуальные методы прогнозирования.

#### **4.«Управление человеческими ресурсами»**

1. Человеческие ресурсы как объект менеджмента.

2. Сущность, цели и задачи управления человеческими ресурсами в системе современного менеджмента.

3. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. Особенности японского, американского, российского подходов к управлению человеческими ресурсами организации.

4. Принципиальные отличия управления человеческими ресурсами от управления персоналом.

5. Сущность и взаимосвязь стратегии управления человеческими ресурсами и общей стратегии организации.

6. Место и роль подсистемы управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.

7. Функциональное разделение труда и организационная структура управления человеческими ресурсами.

8. Задачи, внешние и внутренние факторы, учитываемые при проведении маркетинговой деятельности в области человеческих ресурсов.

9. Планирование и обеспечение функционирования системы управления человеческими ресурсами предприятия.

10. Планирование работы с человеческими ресурсами: цели, задачи, виды.

11. Основные направления управления человеческими ресурсами современной организации.

12. Система показателей, характеризующая трудовой потенциал организации.

13. Пути повышения эффективности управления человеческими ресурсами.

14. Информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.

15. Основные подходы к оценке эффективности УЧР.

16. Личность как объект и субъект управления.

17. Кадровая политика: понятие и организационное назначение.
- 18.. Кадровое планирование: цели и задачи.
19. Организационное обеспечение кадрового менеджмента современной организации.
20. Этапы и методы подбора и отбора персонала. Организация приема персонала.
21. Адаптация работника в организации, виды адаптации.
22. Повышение, понижение, передвижение, увольнение персонала.
23. Принципы и методы обучения персонала.
24. Принципы и методы оценка персонала.
25. Способы вознаграждения персонала.
26. Управление дисциплинарными отношениями.
27. Управление трудовыми противоречиями в организации.
28. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.
29. Структура инновационного процесса. Инновационное управление трудом.
30. Стратегический и оперативный этапы инновационного управления
31. Классификация нововведений в кадровой работе, кадровая реформа.
32. Организация создания, внедрения и реализации инноваций .
33. Цели, функции подразделений служб управления персоналом по разработке и внедрению нововведений в кадровой работе.
34. Государственная инновационная политика, государственные приоритеты в сфере инновационного менеджмента в кадровой работе.
35. Управление созданием и разработкой новшества.
36. Управление внедрением и реализацией нововведений.
- 37.Нормативная база, развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом и его развития.
- 38.Стратегия и тактика управления рисками в инновационном предпринимательстве. Источники и формы финансирования инноваций. Методы финансирования инновационной деятельности.
- 39.Система внутрифирменного планирования инноваций. Методы внутрифирменного планирования инноваций.
- 40.Психологические типы инновационных менеджеров. Формирование лидеров и их команды. Стили управления инновациями.
- 41.Система показателей оценки инновационной деятельности. Контроллинг в инновационном менеджменте.
42. Научная организация труда.
43. Сущность и значение разделения труда. Формы разделения труда.
44. Сущность и формы кооперации труда
45. Понятие и классификации рабочих мест. Планировка рабочих мест.
46. Специализация и оснащение рабочих мест. Обслуживание рабочих мест.
47. Аттестация и рационализация рабочих мест.
48. Понятие, оценка и характеристика условий труда.
49. Виды режимов труда и отдыха.

50. Нормирования труда.
52. Социальная защита наемных работников от чрезмерно высокой интенсивности труда.
53. Обоснованность размера заработной платы.
54. Значение и задачи, классификация изучения рабочего времени.
55. Организация процессов труда по управлению .
56. Индивидуальное планирование рабочего времени руководителя (специалиста).
57. Делегирование полномочий.

## **5. «Стратегический менеджмент»**

- 1.Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
- 2.Место стратегического менеджмента в системе управленческих дисциплин.
- 3.Основные этапы становления стратегического менеджмента.
- Стратегический менеджмент в современных условиях.
- 4.Методология системного подхода в стратегическом менеджменте.
- 5.Сущность стратегического менеджмента.
- 6.Основные концепции стратегического менеджмента.
- 7.Организация как объект стратегического менеджмента.
- 8.Структура и характеристики внутренней среды организации.
- 9.Структура и характеристики внешней среды организации.
- 10.Основные различия стратегического и оперативного управления.
- 11.Особенности стратегического управления.
- 12.Анализ среды как исходный этап стратегического менеджмента.
- 13.Этапы цикла стратегического менеджмента.
- 14.Разработка стратегического видения и миссии организации.
- 15.Определение стратегических целей организации.
- 16.Понятие и виды конкурентных преимуществ.
- 17.Разработка конкурентной стратегии организации.
- 18.Понятие стратегии. Иерархия стратегий.
- 19.Типы бизнес-стратегий и их характеристики.
- 20.Оценка эффективности стратегии.
- 21.Стратегический контроль за выполнением стратегии.
- 22.Методика анализа сильных и слабых сторон организации.
- 23.Цепочки ценности М. Портера.
- 24.Анализ издержек организации.
- 25.Стратегическое управление процессом выполнения стратегии.
- 26.Система ценностей М. Портера.
- 27.Методика ПЭСТ-анализа.
- 28.Стратегические изменения и их возможные варианты.
- 29.Модель пяти сил конкуренции М. Портера.
- 30.Модель анализа конкурентных позиций Гарвардской школы бизнеса.
- 31.Матрица Бостонской консалтинговой группы «рост- доля рынка»
- 32.Комплексный анализ среды: SWOT-анализ.
- 33.Три основных подхода к выработке стратегии М. Портера.

34. Стратегический куб как модель стратегического состояния организации.
35. Модель оценки конкурентных позиций «Дженерал Электрик – Мак Кинзи»
36. Методика структурирования целей организации.
37. Информация на разных этапах стратегического менеджмента.
38. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов, групп стратегического влияния.
39. Методика оценки привлекательности отрасли И. Ансоффа.
40. Показатели синергии. Оценка уровня синергии.
41. Сущность и содержание системы стратегического менеджмента (цели, задачи, функции, подсистемы).
42. Корпоративная стратегия. Содержание и назначение.
43. Основные задачи стратегического менеджмента.
44. Портфельная стратегия. Методы формирования синергетических и диверсификационных портфелей.
45. Роль и задачи менеджера в систем стратегического менеджмента.
46. Деловая стратегия.
47. Разработка в ССМ видения и миссии организации.
48. Функциональная и операционная стратегии.  
Установление стратегических целей и направления развития фирмы.
49. Основные принципы стратегических изменений в организации.
50. Основные виды стратегий в сфере стратегического менеджмента.
51. Методологические основы системы стратегического менеджмента.  
Системный подход в стратегическом менеджменте.
52. Функции маркетинга в стратегическом менеджменте.
53. Разработка корпоративной стратегии.
54. Характеристика инвестиционной стратегии.
55. Основы выполнения стратегии.
56. Использование методов ситуационного анализа в стратегическом менеджменте.
57. Сопоставление понятий «стратегический менеджмент» и «стратегическое планирование».
58. Особенности принятия стратегических решений.
59. Стратегический менеджмент и российский рынок.
60. Принципы формирования стратегии. Основные задачи системы стратегического менеджмента.
61. Опыт ведущих компаний России по использованию системы стратегического менеджмента.
62. Анализ сильных и слабых сторон организации.
63. Система планов организации.
64. Отличительные признаки и принципы стратегического менеджмента.
65. Место инноваций и производственной стратегии в стратегическом менеджменте.
66. Структура стратегического потенциала организации.
67. Сущность и содержание корпоративной стратегии.

68. Анализ конкурентных преимуществ и конкурентной позиции организации.

69. Анализ ситуации в отрасли. Сущность стратегического планирования.

70. Подходы по созданию конкурентных преимуществ. 71. Оборонительные и наступательные стратегии.

72. Стратегия и технологическая политика организации.

73. Значение стратегических целей. Виды и классификация стратегических целей.

74. Основные понятия системы стратегического менеджмента.

75. Характер принципиальных изменений в организации.

76. Внешние факторы стратегического менеджмента.

77. Приоритетные задачи менеджера в условиях осуществляемых изменений в организации.

78. Структура системы стратегического менеджмента.

79. Стратегический менеджмент и изменения структуры предприятия.

80. Разработка стратегических целей.

81. Стратегические изменения и стадии жизненного цикла организации.

82. Стратегический план. Назначение и сущность.

83. Приоритеты маркетинга в условиях застойного рынка.

84. Внутренние факторы, определяющие развитие стратегии.

85. Стратегии на международных рынках. Многонациональные и глобальные стратегии.

86. Основные факторы, определяющие эффективность стратегического менеджмента.

87. Характеристика процесса формирования стратегии.

88. Приоритеты маркетинга на рынке в период замедления его роста.

89. Основные уровни стратегических изменений в организации.

90. Связь стратегического планирования с другими формами планирования.

91. Факторы и этапы выбора стратегии.

92. Мотивация трудовой активности и ее место в стратегии организации.

93. Ориентация организации на потребителя как основной стратегический принцип.

94. Стратегия организации в области инноваций.

Базовые стратегии и их характеристика.

95. Стимулирование творческой активности персонала в стратегии развития организации.

96. Стратегия обеспечения качества продукции фирмы на зарубежных рынках. Основные стандарты качества.

97. Сущность стратегии инновационно-технологического развития организации.

98. Современные модели и стратегии развития организации.

99. Основные факторы конкурентоспособности организации.

100. Основные типы конкретных стратегий.

101. Характер маркетинговой деятельности в стратегическом менеджменте.

102. Характер стратегий, ориентированных на завоевание и удержание конкретных преимуществ организации.

103. Стратегия внешнеэкономической деятельности организации.

## **6. «Бизнес-планирование»**

1. Необходимость планирования бизнеса
2. Планирование – механизм регулирования цен
3. Планирование – средство реализации принципов стратегии развития фирмы
4. Система и разновидность планов компании. понятие бизнес-плана
5. Особенности бизнес– планирования в России
6. Особенности бизнес– планирования за рубежом
7. Анализ внутренней деловой среды организации
8. Анализ внешней деловой среды организации
9. Определение направления развития организации. Видение
10. Миссия организации
11. Цели развития компании
12. Показатели прибыльности организации
13. Стратегический анализ развития организации
14. Анализ динамики рынка, модель жизненного цикла продукта
15. Портфельные модели анализа стратегии фирмы
16. Анализ конкурентной позиции организации
17. Внутриотраслевая конкуренция и ее интенсивность
18. Общие конкурентные стратегии
19. Формирование стратегии развития организации
20. Рейнжиниринг бизнеса: этапы, методики, объекты
21. Проблемы функционального управления организацией
22. Перспективная бизнес-идея – интеллектуальная основа делового проекта
23. Понятие бизнес-проекта и классификация его разновидностей
24. Цель и структура бизнес-проекта
25. Признаки бизнес-проекта
26. Жизненный цикл бизнес-проекта
27. Разработка стратегии бизнес-проекта
28. Влияние реализации бизнес-проекта на деловую активность организации
29. Бизнес-план – основная составляющая делового проекта
30. Внутренние и внешние функции бизнес-плана организации
31. Разновидности бизнес-планов, два вида одного бизнес-плана
32. Разделы бизнес-плана
33. Эффективность инвестиционных бизнес– проектов
34. Компьютерные программные продукты, используемые в бизнес– планировании
35. Аудит бизнес-плана внешними инвесторами
36. Принятие решения об инвестировании проекта
37. Презентация бизнес-плана
38. Продвижение бизнес– плана в процессе переговоров



39. Особенности переговоров с бизнесменами различных стран
40. Реализация бизнес-плана – процесс взаимодействия с партнерами и инвесторами
41. Управление реализацией бизнес-плана по результатам
42. Роль конфликтов в бизнес– планировании
43. Контроль и систематическое перепланирование
44. Услуги, способствующие повышению эффективности бизнес-плана
45. Особенности рисков услуг
46. Совокупность правовых норм регулирования бизнеса
47. Право и морально-этические нормы бизнеса
48. Роль юристов в бизнесе
49. Гражданский кодекс рф – правовая основа бизнеса
50. Договорные отношения с иностранными партнерами
51. Консалтинговая поддержка бизнеса
52. Субъекты, виды и объекты консультирования
53. Преимущества и недостатки российских и зарубежных консультантов
54. Эффективное использование консультационных услуг
55. Информационная поддержка бизнеса
56. Исследования рынка и маркетинг в интернете
57. Информационная служба компании и организация ее деятельности в интернете
58. Источники и средства поиска деловой информации в интернете
59. Рекомендации по использованию интернета как средства маркетинга
60. Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации фирмы
61. Источники конфиденциальной информации
62. Разглашение конфиденциальной информации и ее утечка
63. Способы несанкционированного доступа к конфиденциальной информации
64. Типичные ошибки в бизнес-планировании
65. Управляемые и неуправляемые кризисы организации
66. Стадии кризиса организации
67. Позитивное влияние кризиса
68. Управление кризисом, организация центра управления кризисом
69. Коммуникации в кризисной ситуации
70. Разрешение кризисных ситуаций
71. Финансовый кризис
72. Кризис отношений внутри организации
73. Принципы бизнес-планирования
74. Понятие и цели бизнес-планирования
75. Задачи, решаемые в процессе бизнес-планирования
76. 6 Этапы бизнес-планирования
77. Проведение анализа внешней и внутренней среды предприятия
78. Содержание титульного листа и резюме бизнес-плана
79. Определение миссии и целей деятельности предприятия
80. Содержание раздела бизнес-плана «Исследование и анализ рынка»:

-исследование и анализ рынка

-анализ конкурентов

- возможные рыночные стратегии предприятия

81. Содержание раздела бизнес-плана «План маркетинга»

82.Содержание раздела бизнес-плана «Торговый план»

83.Содержание раздела бизнес-плана «Организационный план»

84.Содержание раздела бизнес-плана «Стратегия финансирования и финплан»

85.Содержание раздела бизнес-плана «Оценка рисков и страхование»

86. Определение общей потребности в финансировании бизнес-проекта

87.Определение потребности в заемном финансировании бизнес – проекта и составление графика погашения кредита.

88.Составление прогнозного отчета о движении денежных средств в бизнес – плане

89. Составление прогнозного баланса в бизнес – плане.

90. Оценка инвестиционных вложений в бизнес – проект

91.Применение программных продуктов в бизнес-планировании

92.Современные проблемы разработки и реализации бизнес-проектов

## **7.«Финансовый менеджмент»**

1. Финансовый менеджмент и его место в системе управления организацией: цель, задачи, основные определения

2. Стратегия финансирования активов

3. Финансовые ресурсы предприятия. Управление капиталом предприятия

4. Управление структурой капитала

5. Организация внутрифирменного финансового планирования

6. Стоимость бизнеса: виды стоимости и факторы, влияющие на стоимость

7. Управление деловой активностью предприятия

8. Управление финансовой устойчивостью предприятия

9. Управление ликвидностью и платежеспособностью предприятия

10. Методы прогнозирования возможного банкротства предприятия

11. Управление активами (имуществом) предприятия

12. Управление распределением прибыли. Дивидендная политика предприятия

13. Управление внеоборотными активами. Основной капитал: сущность и структура

14. Управление оборотным капиталом предприятия

15. Управление запасами товарно-материальных ценностей предприятия

16. Управление дебиторской задолженностью предприятия

17. Управление денежными средствами предприятия и их эквивалентами

18. Управление привлечением банковского кредита

19. Управление финансовым состоянием предприятия

20. Управление формированием прибыли

21. Управление кредиторской задолженностью
22. Система «директ-костинг» в управлении прибылью
23. Управление заёмными средствами предприятия
24. Управление формированием собственного капитала акционерного общества. Разработка эмиссионной политики
25. Рентабельность активов: сущность, показатели, методы анализа
26. Управление рисками в финансовом менеджменте
27. Операционный, производственный и финансовый циклы в управлении оборотными активами
28. Управление структурой затрат. Операционный левверидж
29. Производственный и финансовый рычаги в управлении предприятием
30. Управление облигационным займом

## **8. «Корпоративная социальная ответственность»**

1. Понятие социальной политики
2. Понятие социально-рыночного государства
3. Этика бизнеса модель А. Кэрролла
4. Благотворительность и бизнес
5. Социальная экономика
6. Принципы правила, регулирующие социальную политику предприятий
7. Роль собственников и топ-менеджеров корпораций в реализации социальной политики
8. Понятие социального партнерства.
9. Качества социальной политики -системность, прозрачность, широта, многообразие.
10. Создание условий для развития социальной политики предприятий.
11. Занятость детей, женщин, законы о труде
12. Британские законы о бедных, деятельность рабочих домов
13. Роль протестантизма в формировании социальной ответственности предпринимателей.
14. Англосаксонская и рейнская модели капитализма
15. Понятия трипартизма, корпоративизма.
16. Социальное страхование
17. Бисмаркианская модель социальной политики
18. Роль профсоюзного движения в Европе
19. Трансформация промышленного производства и структуры рабочей силы в 19 веке
20. Особенности социальной инфраструктуры предприятий в конце 19 - начале 20 века
21. Этапы развития в постсоветский период
22. Здоровоохранение - от корпоративной к участковой медицине.

23. Социальная инфраструктура предприятий и социальная ответственность советского типа

24. Трансформация соцкультбыта в постсоветский период

25. Культура и быт рабочих на предприятиях в 1920-30 гг.

26. Корпоративная социальная ответственность

27. Концепция «корпоративного эгоизма»

28. Концепция корпоративного альтруизма

29. Концепция «разумного эгоизма»

30. Концепция тройной нижней грани

31. Интересы различных групп интересов, стейкхолдеров

32. Идеология промышленного патернализма

33. Типология режимов социального государства

34. Неоклассические, менеджералистские и государственнические интерпретации социальной ответственности.

35. Этапы развития корпоративной социальной ответственности в XX веке

36. Социально-ответственное поведение

37. Социальная политика предприятия как инструмент формирования трудовой

38. мотивации и лояльности,

39. Социальное доверие (Фукуяма)

40. Учет и реализация различных групп интересов в процессе управления (концепция групп

интересов

(П. Дракера)

41. Постэкономические ценности и деловой успех.

42. Факторы эффективности социального инвестирования.

43. Корпоративная социальная ответственность как фактор роста стоимости компании.

44. Риски игнорирования социальной ответственности

45. Внешняя и внутренняя социальная политика

46. Направления социальной политики

47. Международные стандарты качества

48. Типы предприятий по специфике и масштабам социальной политики

49. Влияние государства на объем и направленность социальных инвестиций предприятий.

50. Институциональные особенности социальной политики предприятий

51. Макрорегуляторы социального развития предприятий и социальная отчетность

52. Концепция устойчивого развития

53. Концепция микрокредитования М.Юнуса

54. Индексы устойчивого социального развития -«социальные» Доу-Джонс, Никкей

55. Социальная отчетность, социальные балансы и регуляторы

56. Рейтинги деловой репутации

57. Международные некоммерческие организации и их взаимодействие с международными корпорациями в области социальной политики
58. Роль Международной организации труда (МОТ)
59. Международные стандарты в области корпоративной социальной политики
60. Роль государства в развитии и поддержании КСО
61. Социальная ответственность бизнеса и приоритетные национальные проекты в России.
62. Идеология социально-ответственного предпринимательства
63. Мотивация предпринимателей в отношении социальной политики предприятий в России
64. Социально-ответственное поведение и корпоративная культура
65. Роль государства в развитии и поддержании КСО
66. Социальная ответственность бизнеса и приоритетные национальные проекты в России.
67. Идеология социально-ответственного предпринимательства
68. Мотивация предпринимателей в отношении социальной политики предприятий в России
69. Коллективный договор социальной ответственности
70. Социально-ответственное поведение и корпоративная культура
71. Институты оценки качества и эффективности
72. Оценка внешних и внутренних социальных программ
73. Рейтинги деловой репутации
74. Бенчмаркинг в сфере социальной политики.
75. Индикаторы эффективности корпоративной социальной политики
76. Критерии эффективности корпоративной социальной политики