



ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ГОРОДА МОСКВЫ
«НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ
ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И МЕДИЦИНСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА
ДЕПАРТАМЕНТА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ»
(ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»)

УТВЕРЖДАЮ



Директор ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»

Е.И. Аксенова

«16» декабря 2025 г.

ПРОГРАММА

вступительного испытания для поступающих на обучение по образовательным программам высшего образования – программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре по дисциплине «МЕНЕДЖМЕНТ»

Москва
2025

ВВЕДЕНИЕ

Программа вступительного испытания по дисциплине «Менеджмент» (далее – Программа) в аспирантуру ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ» составлена в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по программам специалитета или магистратуры.

1. Организационно-методическая часть

Цель вступительного испытания – определение уровня подготовленности поступающего к выполнению научно-исследовательской деятельности и проверка знаний в объеме вузовского курса по базовым управленческим дисциплинам, оценка степени информированности о современных экономико-управленческих процессах.

Вступительное испытание проводится в виде экзамена в письменной и устной форме по билетам. Билет содержит 2 (два) вопроса.

На подготовку к ответу поступающим в аспирантуру предоставляется не более 45-ти минут. При подготовке к устному ответу поступающий ведет записи в листе ответа, кратко конспектируя основные положения ответа на вопросы билета. При подготовке к ответу разрешается пользоваться только Программой, выдаваемой комиссией.

В процессе устного ответа членами экзаменационной комиссии поступающему могут быть заданы дополнительные или уточняющие вопросы. Опрос одного поступающего продолжается, как правило, 30 минут.

Результаты вступительного испытания объявляются на официальном сайте и на информационном стенде приемной комиссии не позднее трех рабочих дней со дня проведения вступительного испытания. Оценки могут объявляться по окончании вступительного испытания.

Поступающий имеет право подать в апелляционную комиссию заявление (апелляцию) о нарушении, по мнению поступающего, установленного порядка проведения вступительного испытания и (или) о несогласии с полученной оценкой результатов вступительного испытания.

Апелляция подается в день объявления результатов вступительного испытания или в течение следующего рабочего дня. Апелляция о нарушении установленного порядка проведения вступительного испытания также может быть подана в день проведения вступительного испытания.

Рассмотрение апелляции проводится не позднее следующего рабочего дня после дня ее подачи.

При ответе на вопросы поступающий должен продемонстрировать глубокие знания по профильной дисциплине образовательной

программы. При проведении вступительного испытания, Институтом проводится установление у поступающего наличие компетенций, определяющих способность:

- к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях;

- следовать этическим нормам в профессиональной деятельности;

- планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития;

- самостоятельно осуществлять научно-исследовательскую деятельность в соответствующей профессиональной области с использованием современных методов исследования и информационно-коммуникационных технологий.

2. Шкала оценивания и минимальное количество баллов, подтверждающее успешное прохождение вступительного испытания

Вступительное испытание	Минимальное количество баллов
Менеджмент	3 балла

Шкала оценивания

- 5 баллов – «отлично»;
- 4 балла – «хорошо»;
- 3 балла – «удовлетворительно»;
- 2 балла – «неудовлетворительно».

Лица, получившие на вступительном испытании 2 балла, выбывают из конкурса и к другим вступительным испытаниям не допускаются.

3. Критерии оценивания результатов экзамена

Оценка «отлично» ставится при:

1. Правильном, полном и логично построенном ответе на вопросы билета.
2. Умении оперировать специальными терминами.
3. Умении иллюстрировать теоретические положения практическим материалом.

Оценка «хорошо» ставится при:

1. Правильном, полном и логично построенном ответе на билет.
2. Умении оперировать специальными терминами.
3. Умении иллюстрировать теоретические положения практическим материалом.

Но в ответе:

1. Имеются негрубые ошибки или неточности.
2. Возможны затруднения в использовании практического материала.
3. Даются не вполне законченные выводы или обобщения.

Оценка «удовлетворительно» ставится при:

1. Схематичном неполном ответе на билет.
2. Неумении оперировать специальными терминами или их незнание с одной грубой ошибкой.
3. Неумении приводить примеры практического использования научных знаний.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при:

1. Ответе на все вопросы билета с грубыми ошибками.
2. Неумении оперировать специальной терминологией.
3. Неумении приводить примеры практического использования научных знаний.

4. Программа вступительного испытания

Тема 1. Методологические основы менеджмента

Менеджмент, как совокупность принципов, методов, средств и форм управления, направленные на рациональное использование всех ресурсов предприятия во имя достижения поставленных целей. Методологические основы менеджмента, которые являются инструментами его осуществления, и помогают постоянно стремиться к увеличению эффективности производства, получая при этом оптимальные результаты с меньшими затратами. Основные подходы к изучению методологических основ менеджмента, включая теоретические и практические исследования в сфере управления, в том числе методы, принципы, цели, задачи которые призваны обеспечить совместную эффективную деятельность сотрудников, работающих в компании.

Тема 2. Функциональные области менеджмента

Функциональные области менеджмента - это совокупность всех тех видов деятельности, которые выполняются в организации для достижения целей организации. Эти функции могут быть разных типов, но особое значение имеют кадровая, финансовая, маркетинговая и производственная

деятельность.

Некоторые основные функциональные области менеджмента

Управление персоналом. Все средства производства (люди, материалы, машины, деньги и т. д.) можно разделить на две части – активную и пассивную. Активные средства включают людей, в то время как машины, материалы, деньги и т.д. относятся к пассивным средствам производства. Предприятие может иметь большое количество пассивных средств производства, таких как машины, материалы и деньги, но они бесполезны, если не используются должным образом. Они могут быть использованы должным образом только с помощью активных средств, то есть людей.

Необходимо, чтобы такой человеческий ресурс был доступен настолько эффективно. Задача управления персоналом - обеспечить эффективное использование человеческих ресурсов. Для выполнения этой задачи в крупных организациях создается отдел кадров. Этот отдел функционирует под руководством менеджера по персоналу.

Финансовый менеджмент. Основная цель любого бизнеса - получить прибыль для своих владельцев, продавая товары или услуги. Для достижения этой цели необходимы финансы. В этом контексте можно сказать, что финансы - это душа любого бизнеса. Имея это в виду, правильное управление финансами абсолютно необходимо.

В каждом бизнесе возникают три основных вопроса, связанных с финансами: Сколько финансов потребуется для различных видов деятельности? Сколько из них будет получено из разных источников? И Как будет распределяться прибыль, полученная от различных видов деятельности? Ответ на все эти вопросы присущ финансовому менеджменту.

Иными словами, можно сказать, что при финансовом менеджменте сначала оценивается потребность в финансах, а затем определяются различные источники получения финансов и их количество и, наконец, принимаются меры по распределению прибыли.

Управление маркетингом. Управление маркетингом относится ко всей управленческой деятельности, связанной с маркетингом. Маркетинг включает в себя все эти виды деятельности, начиная от знания потребностей потребителей и заканчивая их удовлетворением. С другой стороны, управление включает планирование, организацию, укомплектование персоналом, руководство и контроль. Выполнение всех управленческих функций в контексте маркетинга называется маркетинговым менеджментом.

Основными направлениями деятельности маркетингового менеджмента являются: планирование маркетинговой деятельности; организация маркетинговой деятельности; кадровое обеспечение для осуществления

маркетинговой деятельности; руководство маркетинговой деятельностью; контроль маркетинговой деятельности.

Управление производством. Управление производством необходимо производственным организациям. Эти организации меняют форму сырья и делают его более полезным. Эта функциональная область управления включает в себя следующие виды деятельности: предвидеть производственную деятельность; определение вида и количества производственных товаров; обеспечение своевременного поступления сырья; планирование и контроль производства; определение потребности сотрудников производственного отдела и организация процесса набора и отбора персонала; проведение исследования времени и движения; определение методов производства; контроль качества производимых товаров.

Управление закупками. Управление закупками означает планирование и контроль закупок. Это означает определение того, какие товары должны быть приобретены, где покупать, когда покупать и т. д.

Основные функции, которые должны выполняться в рамках управления закупками: получение письма-заявки на закупку; составление запроса перед покупкой; размещение заказа на закупку товара; получение товара; контроль поступления товара, его складирование и выдача.

Управление развитием. Управление развитием связано с управлением научно-исследовательской деятельностью. Основные виды деятельности: разработка нового производственного процесса; проведение исследований в отношении товаров, машин и орудий труда, используемых в процессе производства; разработка новых продуктов и др.

Управление техническим обслуживанием. Ответственность за поддержание организации в рабочем состоянии лежит на этой функциональной области управления. Если здание и машины завода не находятся в надлежащем состоянии, эффективность работы сотрудников, безусловно, будет снижена. Таким образом, это не будет удовлетворять как владельца, так и сотрудников. Поэтому управление техническим обслуживанием важно для обеих категорий.

Основные функции: поддержание машин и оборудования в надлежащем состоянии; обеспечение чистоты производственных комплексов; планирование обеспечения технического обслуживания; контроль деятельности по техническому обслуживанию и др.

5. Список вопросов для сдачи вступительного испытания в аспирантуру по специальной дисциплине «Менеджмент»

1. Управление и менеджмент. Сущность понятий и отличие.

2. История управленческой мысли.
3. Современные теории менеджмента.
4. Принципы, функции и методы управления.
5. Сущность и особенности публичного управления в современных условиях.
6. Государственное управление социально-экономическими системами.
7. Управление по результатам.
8. Организация как объект управления.
9. Организационное поведение и управление им.
10. Управленческие решения: сущность, механизмы и методы их принятия.
11. Стратегическое, тактическое и оперативное управление.
12. Отличия менеджера от предпринимателя.
13. Управление как наука и искусство.
14. Методы менеджмента и их теоретические основы.
15. Компоненты административных методов управления.
16. Субъекты и объекты управления.
17. Влияние цифровизации на управление.
18. Цели управления в практике хозяйствующих субъектов.
19. Определение понятий «менеджмент» и «менеджер».
20. Управление проектами: методология, методы, инструменты.
21. Стратегический менеджмент: понятия, методы, ресурсы.
22. Инновационный менеджмент. Организационные и технологические инновации.
23. Организационная культура: сущность, структура и ее значение в управлении.
24. Корпоративная социальная ответственность: сущность и ее роли в развитии территории.
25. Управление человеческими ресурсами: содержание, направления, значение.
26. Оценка персонала и мотивация труда.
27. Управление организациями социальной сферы.
28. Антикризисное управление организацией: сущность и методы.
29. Управление данными в организации: содержание, современные подходы.
30. Процесс управления организацией, ее отдельными подсистемами и функциями.
31. Внутрифирменное планирование: содержание и задачи.
32. Оценка управления организациями.

33. Эволюция стратегического управления.
34. Управление знаниями.
35. Стратегический анализ и диагностика.
36. Управление организацией в контексте международного бизнеса.

6. Литература

1. Антикризисное управление : учебник / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. - Электронные текстовые данные. - М. : КноРус, 2019. - 478 с.
2. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер = Key performace indicators. The 75 measures every manager needs to know / Б. Марр ; Пер. с англ. А.В. Шаврина. - 4-е изд. ; Электронные текстовые данные. - М. : Лаборатория знаний, 2019. - 340 с.
3. Методические инструменты описания и управления знаниями и компетенциями в рамках методологии управления человеческим капиталом в интересах инновационного развития: методика экспресс-обучения : учебное пособие / В.В. Стреналюк. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2021. - 116 с.
4. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / И.В. Гладышева ; Отв. ред. В.С.Ефремов. - М. : РУДН, 2019. - 136 с.
5. Мотивация труда персонала: концептуально-теоретические и организационно-экономические аспекты / А. С. Ступак. - Электронные текстовые данные. - М. : РУДН, 2019. - 71 с.
6. Основы теории организации управления : учебное пособие / М.А. Игнацкая, Е.В. Лылова. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2020. - 128 с.
7. Проектные риски: классификация методы анализа и управление : учебное пособие / Л.В. Сорокин ; Под ред. В.М. Матюшка. - Электронные текстовые данные. - М. : РУДН, 2019. - 64 с.
8. Психология влияния : пер. с англ. / Р. Чалдини. - 5-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2020. - 336 с.
9. Руководство по антикризисному управлению изменениями "Бизнес-доктор" : учебное пособие / В.А. Латышев. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2021. - 163 с.
10. Современные подходы к исследованию проблем управления : учебно-методическое пособие / С.В. Ратнер, К.Г. Гомонов. - Электронные текстовые данные. - М. : РУДН, 2019. - 57 с.
11. Современный менеджмент : учебник / В.В. Кафидов, Н.Ю. Сопилко. - Электронные текстовые данные. - М. : РУДН, 2018. - 380 с.
12. Теория и методология инновационного управления и управленческих инноваций / П.И. Ваганов. - Москва : Экономика, 2020. - 303 с.
13. Теория и практика антикризисного управления организацией : учебное пособие / Е.В. Бутрова. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2020. - 139 с.

14. Управление деловыми коммуникациями : учебно-методическое пособие / Н.П. Горидько, Р.М. Нижегородцев. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2020. - 102 с.
15. Управление инновациями : учебное пособие / Т.В. Кокуйцева. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2021. - 87 с.
16. Управление качеством : учебное пособие / А.В. Чернов, В.А. Чернова. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2020. - 72 с.
17. Управление организационными изменениями : учебное пособие / Н.Н. Ягодка. - Москва : РУДН, 2021. - 109 с.
18. Управление проектами : учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова, О.Н. Момотова [и др.]. - СПб. : Издательство "Лань", 2018. - 400 с.
19. Экономика качества : учебник для бакалавров / Е.В. Нежникова, М.В. Черняев, О.В. Папельнюк, А.В. Кореневская. - М. : Дашков и К, 2018. - 216 с.
20. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK Edition / А.Н. Павлов. - М. : Лаборатория знаний, 2019. - 270 с.