

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»

УТВЕРЖДАЮ
И.о. ректора
И.В. Лобанов
27 сентября 2017 г.

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ
«МЕНЕДЖМЕНТ»
для поступающих на образовательные программы магистратуры
по направлению подготовки **38.04.02 Менеджмент**

Москва 2017

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Цель экзамена – отобрать наиболее подготовленных абитуриентов для обучения в магистратуре.

Продолжительность экзамена – 90 минут.

Результаты экзамена оцениваются по 100-балльной шкале. Вопросы для ответов представлены на специальном тестовом бланке. В соответствии с прилагаемой к нему инструкцией, представленной на обороте титульного листа работы, ответы размещаются только в специально отведённом на бланке месте.

Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любым другим электронным оборудованием.

Обращаем внимание поступающих на то, что черновики экзаменационной работы ни во время её проверки, ни во время апелляции не рассматриваются.

2. СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ПРОГРАММЫ

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Различные подходы к определению понятия «менеджмент».

«Менеджмент» и «управление»: соотношение понятий.

Менеджмент как наука, искусство, вид деятельности. Менеджмент как целенаправленное воздействие. Менеджмент как процесс реализации функций. Менеджмент как процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Менеджмент, информационный процесс и работа с людьми.

Уровни менеджмента. Типология менеджмента.

Тема 2. Эволюция управленческой мысли, этапы, научные школы

Предпосылки возникновения науки менеджмента.

Основные направления развития управленческой мысли. Зарубежные школы управления: научного управления, классическая административная, человеческих отношений, социальных систем и др.

Сущность и содержание системного подхода, организация как открытая система. Ситуационный подход в менеджменте. Теория Z. Организационная культура как мощный рычаг менеджмента. Маркетинг как концепция управления.

Развитие науки управления в нашей стране.

Особенности развития теории и практики менеджмента в различных странах. Американская и японская модели: их основные характеристики, сопоставительный анализ моделей.

Проблемы и тенденции развития менеджмента в XXI веке. Новые концептуальные подходы к менеджменту в XXI веке.

Тема 3. Принципы менеджмента

«Принципы менеджмента». Природа принципов менеджмента и их значение в теории и практике. Различные подходы к определению состава принципов менеджмента. Состав и содержание основных принципов менеджмента. Сущность принципов, сформулированных различными научными школами и направлениями. Вклад Ф.У.Тейлора, А.Файоля, Г.Форда, Г.Эмерсона, Э.Мэйо, П.Дракера, Ли Якокки и других теоретиков и практиков менеджмента в разработку принципов менеджмента.

Состав и содержание основных принципов менеджмента современной организации. Развитие принципов менеджмента организации.

Тема 4. Организация как объект менеджмента

Понятие о системах и их свойствах. Особенности социально-экономических систем.

Организация как целостная открытая социально-экономическая система. Характерные черты организации. Роль организации в обществе.

Создание, функционирование и развитие организации как объекта менеджмента. Жизненный цикл организации.

Управляющая и управляемая системы в организации.

Принципы построения организации как социально-экономической системы: принцип системности, принцип обратной связи, принцип иерархичности, принцип необходимого разнообразия.

Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Внешняя среда организации. Ее значение в деятельности организации. Характеристика внешней среды. Основные факторы внешней среды и их взаимовлияние. Среда прямого и косвенного воздействия.

Связь между внешней и внутренней средой организации.

Классификация организаций. Виды и характеристики организаций, осуществляющих производственно-хозяйственную и инновационную деятельность. Интеграция организаций: понятие, виды.

Правовая регламентация различных видов хозяйственных организаций в соответствии с российским законодательством. Виртуальная организация – принципиально новый тип организации.

Тема 5. Цели менеджмента

Понятия: «цель», «целеполагание». Значение целеполагания. Миссия, цели, ценности организации. Значение миссии организации. Требования, предъявляемые к миссии. Цели организации, цели менеджмента, цели менеджеров, их соотношение, взаимосвязь, взаимовлияние. Цель как интегрирующий фактор в менеджменте. Соотношение целей и средств в процессе менеджмента.

Требования к целям. Классификация целей менеджмента. Методологические основы определения целей менеджмента (моделирование целей менеджмента). Метод структуризации целей, «дерево целей».

Управление по целям и результатам: понятие и характеристика систем управления по целям и результатам.

Тема 6. Функции менеджмента

Понятие «функций менеджмента» и природа функций менеджмента. Их роль и место в теории и практике. Классификация функций менеджмента. Общие функции, менеджмента: планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ, мотивация.

Их особенности, состав и содержание. Интегрирующая роль общих функций менеджмента.

Конкретные функции менеджмента. Взаимосвязь общих и конкретных функций.

Соотношение функций на различных уровнях системы менеджмента организации. Централизация и концентрация функций управления.

Изменение состава и содержания функций менеджмента с развитием внутренней и внешней среды.

Тема 7. Мотивация как функция менеджмента

Потребности и интересы как основа мотивации.

Понятие и роль мотивации в менеджменте. Классификация мотивов. Содержательные и процессуальные теории мотивации: пирамида А. Маслоу, теория Д. МакКлелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга, теория «Х» и «У» Д. МакГрегора, теория ожиданий, теория справедливости, комплексная модель мотивации Портера-Лоулера. Их характеристика.

Тема 8. Стратегический менеджмент как концепция управления

Причины возникновения и сущность концепции стратегического менеджмента.

Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие.

Разработка стратегии и ее согласование с возможностью тактических решений.

Определение миссий и стратегических целей организации.

Стратегический анализ: анализ внешней среды, анализ внутренней среды.

SWOT — анализ. Разработка стратегических альтернатив. Стратегический выбор.

Разновидности стратегии в менеджменте организации. Формирование портфеля стратегий.

Реализация стратегии. Стратегический контроль и оценка реализации стратегии.

Тема 9. Организационные структуры управления

Понятие «организационная структура управления». Основные элементы организационной структуры управления: звенья, ступени и связи. Требования, предъявляемые к организационной структуре управления.

Централизация и децентрализация управления. Сущность делегирования полномочий и ответственности.

Генезис структур управления. Основные виды организационных структур управления, их характеристика и условия применения. Жесткие и гибкие организационные структуры управления, иерархические и органические организационные структуры управления. Формальные и неформальные организационные структуры управления.

Факторы, влияющие на формирование и развитие организационных структур управления.

Анализ организационной структуры управления: цели, задачи и направления анализа.

Проектирование организационной структуры управления: порядок и методы проектирования, показатели, используемые при проектировании, основные критерии формирования структурных подразделений в организационной структуре управления.

Направления совершенствования организационных структур управления хозяйственных организаций.

Тема 10. Менеджмент как процесс

Понятие «процесс менеджмента». Операции процесса менеджмента. Свойства и характеристики процесса менеджмента. Содержание процесса менеджмента. Основные этапы процесса менеджмента. Взаимосвязь и взаимодействие этапов менеджмента: цель, ситуация, проблема, решение.

Типы процесса менеджмента, условия их использования и влияние на организацию менеджмента.

Взаимосвязь структуры и процесса менеджмента.

Принципы организации и осуществления процесса менеджмента.

Пути совершенствования процесса менеджмента.

Тема 11. Решения в процессе менеджмента

Понятие «управленческое решение». Сущность и особенности управленческих решений. Их роль и место в процессе менеджмента. Классификация управленческих решений.

Требования к управленческому решению.

Методология разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Схема разработки, принятия и реализации управленческих решений.
Факторы, определяющие эффективность и качество управленческих решений.
Групповые формы разработки и принятия управленческих решений.

Организация разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Тема 12. Понятие и классификация методов менеджмента

12.1. Методы исследования проблем менеджмента

Понятие «метод менеджмента». Значение методов менеджмента в процессе управления. Взаимосвязь методов менеджмента с целями, функциями, законами и принципами менеджмента.

Подходы к классификации методов менеджмента. Классификация методов менеджмента на общенаучные и специфические. Общенаучные методы менеджмента и их использование для исследования и решения проблем менеджмента. Диалектический и конкретно-исторический подходы. Системный и комплексный подходы, их соотношение и взаимосвязь.

12.2. Методы управленческого воздействия

Потребности, методы, мотивы как основа управленческого воздействия.

Классификация методов управленческого воздействия.

Понятие, особенности и роль экономических методов в менеджменте организации. Характеристика экономических методов управленческого воздействия. Их развитие в современных условиях.

Организационно-распорядительные методы управленческого воздействия: понятие, особенности, состав и характеристика. Роль организационно — распорядительных методов в системе методов управленческого воздействия.

Социально-психологические методы управленческого воздействия: понятие, роль, особенности, состав, характеристика.

Комплексное использование системы методов управленческого воздействия.

Тема 13. Управленческий труд и его специфика. Разделение и кооперация управленческого труда

Предпосылки возникновения и обособления управленческого труда. Природа, характер, содержание и особенности управленческого труда. Затраты на обеспечение эффективного управленческого труда.

Сущность и роль разделения и кооперации управленческого труда в процессе менеджмента. Виды разделения и кооперации управленческого труда, их характеристика. Взаимосвязь и зависимость различных видов разделения и кооперации управленческого труда.

Тенденции развития разделения и кооперации управленческого труда.

Тема 14. Коммуникации в менеджменте

Теоретические основы коммуникации. Процесс коммуникации и основные его элементы. Виды коммуникаций в организации. Межличностные

коммуникации. Роль и значение обратной связи в коммуникационном процессе. Барьеры эффективных коммуникаций.

Деловые беседы с подчиненными. Методика управления коммуникацией на совещании. Коммерческие переговоры. Современные тенденции деловой коммуникации.

Тема 15. Менеджер – профессиональный управляющий и центральная фигура в системе менеджмента организации

Менеджер как профессиональный управляющий. Менеджер как должность. Менеджмент и руководство: соотношение понятий. Руководитель, менеджер, предприниматель, бизнесмен: общее и особенное в их действии. Требования, предъявляемые к менеджерам.

Характер и содержание труда менеджера. Цели и задачи менеджера. Функции и роли менеджера в процессе менеджмента.

Полномочия менеджеров различных уровней управления. Функциональное содержание полномочий. Делегирование полномочий и ответственности. Факторы распределения полномочий. Менеджер и его команда. Проблемы формирования и функционирования управленческой команды.

Личность менеджера в эффективном менеджменте. Ролевой статус менеджера. Имидж современного менеджера: основные черты, присущие менеджеру XXI века.

Тема 16. Лидерство и стиль в менеджменте

Понятие «лидерство». Природа лидерства. Лидер: его качества и функции. Лидерство и менеджмент. Менеджер и лидер. Формальное и неформальное лидерство.

Эволюция теории лидерства. Современные теории лидерства и их характеристика. Роль лидерства в повышении эффективности менеджмента.

Проявление лидерства в стиле менеджмента.

Стиль менеджмента: понятие и сущность. Типология стилей менеджмента.

Континуум стилей руководства. Факторы, влияющие на стиль менеджмента.

Стиль работы и стиль руководства менеджера.

Параметры оценки стиля менеджмента. Основные типы стилей менеджмента и их характеристика. Тенденции развития стиля менеджмента.

Тема 17. Групповая динамика

Понятие и природа групп. Причины создания групп.

Виды групп и их характеристика.

Основные и ситуационные характеристики групп. Групповая сплоченность. Факторы, влияющие на групповую сплоченность.

Ролевое взаимодействие в рабочей группе. Групповые процессы. Лидерство в группе.

Формальные и неформальные группы: понятие, характеристика, взаимодействие.

Потенциальные преимущества и недостатки групповой работы. Групповое единомыслие: понятие, симптомы.

Взаимодействие человека и группы.

Команды в современных организациях. Модель развития команды Дж. Катценбаха и Д. Смита. Управленческая команда и ее роль в процессе менеджмента. Условия и факторы эффективности групповой работы.

Тема 18. Организационная культура

Понятие «организационная культура». Роль организационной культуры в повышении эффективности деятельности организации.

Содержание организационной культуры. Основные характеристики, параметры, функции и элементы организационной культуры. Типология организационной культуры. Сильная и слабая организационная культура. Факторы определяющие организационную культуру. Руководитель и организационная культура.

Управление формированием, поддержанием и изменением организационной культуры: возможность и необходимость, процесс управления и его особенности, принципы и методы управления.

3. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. Теория менеджмента Под ред. В.Я.Афанасьева. Учебник – М.: Питер, 2013. – 464 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М.: Экномистъ, 2005.
3. Ломакин А.Л. Управленческие решения. – М.: Форум-Инфа, 2005.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2006.
5. Основы менеджмента. Под ред. Королёва В.И. – М.: Магистр, 2008.
6. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – Изд. 4-е, доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2006

Дополнительная:

7. Быкова А.А. Организационные структуры управления. – М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2003. (Успешный бизнес. Мастер-класс)
8. Воробьев С.Н. Управленческие решения: Учебник для вузов. – М.: Юнити-ДАНА, 2003.
9. Дракер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000.
10. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной

культуры: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.

11. Коддлер И. Успешная организация вашего времени. – М.: Олма-Пресс Инвест, 2003.

12. Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. Пособие для вузов. – М.: Академ. Проект, 2002.-(Gaudeamus)

13. Лафта Дж. К. Менеджмент. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ТК Велби, 2004.

14. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003.

15. Томсон А.А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: Пер. с англ.: Вильямс, 2005.

16. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. – М.: Дело, 2000.

17. Управление организацией: Энциклопедический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2001.

18. Шелдрейк Д. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. – СПб.: Питер, 2001.

19. Законодательная власть/ В.Е. Чиркин. – М.: Норма, 2012г. – 304с.

4. ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО ТЕСТА

А. Выберите правильный ответ (ответы) и отметьте их.

В предложенных тестах допускается множественный вариант ответов на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в три балла

№	Вопросы	Ответы	Оценка
A1	Цель – это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. основная функция организации 2. желаемый, реально достижимый конечный результат 3. основное предназначение организации 4. получение прибыли 5. направление деятельности организации 	
A2	Укажите характеристики внешней среды:	<ol style="list-style-type: none"> 1. закономерность влияния факторов внешней среды 2. подвижность внешней среды 3. сложность внешней среды 4. дискретность внешней среды 5. неопределенность внешней среды 	
A3	Впервые обобщенный подход управлению организацией в целом был дан в школе:	<ol style="list-style-type: none"> 1. классического администрирования 2. научного управления 3. человеческих отношений 4. науки управления 5. социальных систем 	
A4	Самой простой организационной структурой управления является:	<ol style="list-style-type: none"> 1. линейно-функциональная 2. линейная 3. функциональная 4. дивизиональная 5. матричная 6. бригадная 	
A5	Мотив – это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. побудительная причина к действию 2. осознанная потребность 3. нужда в чем-либо 4. внутренняя побудительная причина к действию 5. внешняя побудительная причина к действию 	

A6	Утверждение, о том, что люди не любят работать и при возможности стремятся избегать труда, отражает сущность:	<ol style="list-style-type: none"> 1. теории «Х» 2. теория «У» 3. теория целеполагания 4. двухфакторной теории Ф. Герцберга 5. теория ожиданий 	
A7	К какой из трех стадий процесса управленческого решения относится утверждение и документирование решения:	<ol style="list-style-type: none"> 1. подготовка 2. принятие 3. реализация 	
A8	Средство управленческого воздействия – это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. мотив 2. потребность 3. рычаг 4. метод 5. установка 	
A9	Либеральный стиль руководства характеризуется:	<ol style="list-style-type: none"> 1. минимальным участием руководителя в управлении коллективом 2. отношением партнерства между руководителем и работниками 3. отсутствием похвалы и порицания сотрудников 4. высокой ответственностью руководителя 	

В. Выберите правильный ответ (ответы) и отметьте их.

В предложенных тестах допускается множественный вариант ответов на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в четыре балла

№	Вопросы	Ответы	Оценка
B1	Выберите положения, которые характеризуют управление как науку:	<ol style="list-style-type: none"> 1. человек как субъект управления 2. научные знания 3. ситуационный подход к управлению 4. диалектический подход в управлении 5. моделирование управленческих проблем 	
B2	Американскую модель менеджмента отличает:	<ol style="list-style-type: none"> 1. четкая формализованная структура управления 2. ориентация управления на отдельную личность 	

		<ul style="list-style-type: none"> 3. продвижение по службе по старшинству и стажу работы 4. коллективное принятие управленческих решений 	
В3	Персонал организации – это:	<ul style="list-style-type: none"> 1. совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы 2. выделение работников по социально-демографическим группам 3. совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку 4. личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками 	
В4	Организационно – административная адаптация позволяет работнику:	<ul style="list-style-type: none"> 1. ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, 2. ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре 3. включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями 4. ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины 	
В5	Разделение труда означает:	<ul style="list-style-type: none"> 1. обособление различных видов труда и закрепление их за участниками производственного процесса 2. обеспечение организации планирования и эффективного внедрения всех элементов управления; 3. осуществление мер контроля за повышением производительности труда; 4. обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников на основе овладения ими смежными профессиями; 	

		5. использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией	
В6	В состав административной политической элиты современной России входят:	1. лидеры политических партий 2. главы комитетов Государственной Думы 3. руководители министерств и ведомств 4. руководители крупных финансовых и промышленных структур	
В7	В систему муниципальных образований на территории Российской Федерации входят:	1. поселения 2. сельские населенные пункты с численностью населения менее 1000 человек 3. городские округа 4. муниципальные районы 5. административные округа в субъектах РФ	
В8	Микроэкономика изучает:	1. рациональные экономические решения; 2. ценообразование; 3. оптимальное размещение ресурсов; 4. все вышеперечисленное	
В9	Экономические (альтернативные затраты) могут быть представлены суммой:	1. денежных платежей 2. незаработанных денег 3. неденежных благ (в стоимостном эквиваленте) 4. всего вышеперечисленного	

**С. Решите задачи и отметьте или запишите правильный ответ.
Каждая задача оценивается в семь баллов**

№	Условие задачи	Ответы	Оцен-ка
С1	Определить коэффициент централизации функции управления финансами, если численность работников, занятых выполнением этой функции в центральном аппарате компании – 40 человек, в аппарате филиалов – 84 человека, общая численность работников управления компании – 568 человек	1. 0,32 2. 0,48 3. 2,1 4. 0,07	
С2	Определить затраты на содержание одного работника аппарата управления, если общая численность работающих – 1586 чел., численность работников аппарата управления – 125 чел., сумма затрат на	1. 3,5 тыс. руб. 2. 44,0 тыс. руб. 3. 38,8 тыс. руб. 4. 57,0 тыс. руб.	

	содержание аппарата управления – 5500 тыс. руб.														
С3	<p>Постоянные затраты составляют 30\$. Используя данные таблице, определите: при каком объеме выпуска средние общие затраты будут минимальными.</p> <table border="1"> <tr> <td>Объем выпуска (шт.)</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Предельные затраты</td> <td>30</td> <td>20</td> <td>16</td> <td>24</td> </tr> </table>	Объем выпуска (шт.)	1	2	3	4	Предельные затраты	30	20	16	24	<p>1. 30 2. 20 3. 16 4. 24</p>			
Объем выпуска (шт.)	1	2	3	4											
Предельные затраты	30	20	16	24											
С4	<p>Определите норму обслуживания для работников кадровой службы по следующим данным:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Категории</th> <th>Численность персонала, чел.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Руководители</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Специалисты</td> <td>250</td> </tr> <tr> <td>Прочие служащие</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Рабочие</td> <td>600</td> </tr> <tr> <td>Работники кадровой службы</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>	Категории	Численность персонала, чел.	Руководители	100	Специалисты	250	Прочие служащие	48	Рабочие	600	Работники кадровой службы	6	<p>Ответ:</p> <p>Впишите Ваш вариант ответа</p>	
Категории	Численность персонала, чел.														
Руководители	100														
Специалисты	250														
Прочие служащие	48														
Рабочие	600														
Работники кадровой службы	6														

D. Решите задачу и отметьте правильный ответ.

Задача оценивается в девять баллов

№	Условие задачи	Ответы	Оценка
D1	<p>Найти величину добавленной стоимости, если известно: фирма продала 20 единиц продукции по цене 1500 руб. за штуку, а её затраты составили: на заработную плату – 6500 руб., на амортизацию – 3000 руб., на покупку сырья и материалов – 8000 руб., на покупку оборудования – 5000 руб.</p>	<p>1. 22000 2. 10000 3. 14000 4. 25000</p>	