

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского»



«Утверждаю»

Проректор по учебной и методической
деятельности


Н.В. Кармазина

ПРОГРАММА
вступительного испытания для поступления на обучение
по образовательной программе высшего образования – программе
магистратуры по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Разработчики программы:

Ячменева В.М., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента Института экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»

Высочина М.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Института экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»

I. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа вступительных испытаний разработана для абитуриентов, имеющих право сдавать экзамены в традиционной форме (не по результатам ЕГЭ) по образовательной программе высшего образования – направление подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Целью проведения междисциплинарного экзамена является выявление базовых компетенций, необходимых для обучения в магистратуре.

Задачи экзамена выявить:

– общетеоретические знания, необходимые для успешного овладения базовыми методами научного познания экономических и управленческих явлений и процессов;

– владение понятийно-категориальным аппаратом управленческой теории;

– знание законов, закономерностей и движущих сил социально-экономического развития;

– способность применять на практике теоретические знания для решения конкретных задач;

– способности по анализу управленческих бизнес-процессов и принимать обоснованные решения для достижения поставленных целей.

Форма проведения вступительного испытания – междисциплинарный комплексный экзамен в виде компьютерного тестирования, включающего вопросы по общему курсу дисциплин «Теория менеджмента», «Стратегический менеджмент», «Менеджмент организаций».

Экзамен оценивается по шкале 100 баллов.

II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

1. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

1.1. Введение в менеджмент

Необходимость и сущность управления предприятием в современных условиях. Основные понятия менеджмента. Цели менеджмента. Понятие цели организации. Формирование и классификация целей организации. Механизм выработки целей организации. Задачи менеджмента. Предмет науки управления.

Законы и закономерности менеджмента. Принципы менеджмента. Понятие и эволюция принципов менеджмента. Методологический подход к выработке принципов менеджмента. Методы менеджмента. Методы моделирования производственных систем. Научные подходы к менеджменту. Системный подход. Комплексный подход. Интегральный подход. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Динамический подход. Воспроизводственный подход. Процессный подход. Нормативный подход. Количественный. Административный подход. Поведенческий подход. Ситуационный подход.

1.2. История развития и школы менеджмента

Предпосылки возникновения менеджмента. Причины возникновения менеджмента. Управленческие революции: религиозно-коммерческая, светско-административная, производственно-строительная, индустриальная, бюрократическая, «тихая» управленческая революция. Основные направления развития менеджмента. Американская школа управления. Европейская школа управления. Японская школа управления. Особенности современного менеджмента.

1.3. Функции менеджмента

Общие и специфические функции менеджмента. Основное содержание функций менеджмента. Целеполагание. Организация. Планирование. Контроль. Мотивация. Регулирование. Координация. Обучение. Анализ. Учет.

1.4. Организация как объект управления

Внутренние переменные. Цели организации. Структура. Объем управления. Характеристики задач организации. Технология. Стандартизация. Классификация технологий по Д. Вудворд, Д. Томпсону, Ч. Перроу. Люди как внутренняя переменная организации. Ценности персонала и руководителей. Определение внешней среды. Среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики внешней среды. Основные факторы в среде прямого воздействия, явные факторы в среде косвенного воздействия. Особенности международного бизнеса.

1.5. Организационные структуры управления

Организационные структуры управления предприятием. Типы организаций по взаимоотношению с внешней средой. Типы организаций по взаимоотношению подразделений. Типы организаций по взаимоотношению с человеком. Линейная, функциональная, штабная, линейно-функциональная, линейно-штабная, матричная и дивизиональная структуры управления. Их особенности, преимущества и недостатки. Элементы структурной схемы управления и связи между ними. Централизация и децентрализация управления. Совершенствование структурных схем управления.

1.6. Организация работы предприятия

Содержание работы руководителя по управлению организацией. Организация рабочих мест. Организация труда. Разработка положений о подразделении. Разработка должностных инструкций. Учет и оплата труда. Создание достойных условий труда. Подбор кадров. Подготовка и переподготовка кадров. Аттестация кадров.

Власть, ее основы, формы и тактические приемы. Источники власти в организации. Средства психологического влияния на поведение подчиненных. Делегирование полномочий как метод формирования нужных образцов поведения.

1.7. Руководство работой сотрудников

Руководство и лидерство. Типы руководителей и стили руководства. Делегирование полномочий. Формирование команды. Общение с сотрудниками. Планирование численности и состава работников фирмы. Проектирование работы с учетом индивидуальных потребностей, требований задания, условий труда. Рационализация и автоматизация труда. Альтернативные расписания работы. Гибкое рабочее время. Неполный рабочий день. Работа дома через телекоммуникации и др.

1.8. Мотивация труда и контроль работы сотрудников

Первоначальные концепции в теории мотивации. Современные теории мотивации: содержательные и процессуальные. Иерархия потребностей по А. Маслоу. Теория Альдерфера. Теория потребностей Д. МакКлелланда. Двухфакторная модель мотивации по Ф. Герцбергу. Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости как модель мотивации. Комплексная модель мотивации (ожидания и справедливость) Портера-Лоулера. Необходимость и назначение мотивации. Мотивация труда сотрудников. Материальная мотивация. Моральная мотивация. Морально-материальная мотивация. Повышение в должности. Рекомендации по использованию мотивации.

Природа и значение контроля во внутрифирменном менеджменте. Виды контроля в организации. Характеристики эффективного управленческого контроля. Контроллинг как современная форма контроля в деловых организациях.

1.9. Методы менеджмента

Методы управления: понятие и принципы. Организационно-административные методы. Экономические методы: методы прямого экономического расчета, методы внутрифирменного расчета. Социальные методы управления: методы социального регулирования; методы социального планирования; методы социального нормирования; методы морального стимулирования. Методы психологического управления: методы комплектования малых неформальных групп; методы гуманизации труда; методы психологического побуждения; методы профессионального отбора.

1.10. Коммуникационные и информационные процессы в менеджменте

Коммуникации и эффективность управления. Коммуникации между организацией и средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями: Коммуникационный процесс. Обратная связь и помехи. Межличностные коммуникации. Вербальное и невербальное коммуникационное поведение: Повышение личной объективности в контактах. Эффективные средства коммуникации и их влияние на групповое поведение. Совершенствование искусства общения.

1.11. Подготовка и принятие управленческих решений

Природа процесса принятия решений. Организационные решения. Решения, типичные для функций управления. Подходы к принятию решений. Этапы рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Определенность и риск. Меняющаяся среда. Информационные ограничения. Поведенческие ограничения.

1.12. Управление конфликтами и изменениями в организации

Природа конфликта. Функциональный и дисфункциональный конфликт. Типы конфликта. Причины конфликтов. Модель конфликта как процесса. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные стили разрешения конфликтов. Рационально-интуитивный метод разрешения конфликта. Сетка стилей Томаса-Килменна.

Стресс и его компоненты. Концепция стрессов, влияние стрессов на выполнение работы и здоровья. Факторы и источники стрессов.

Сопrotивление изменениям. Тактические приемы, уменьшающие индивидуальное и групповое сопротивление изменениям (индивидуальный и групповой тренинг, усиление обратной связи, консультации, формирования команд, внутригрупповое развитие, подкрепление нужного поведения и тому подобное).

1.13. Стратегия развития фирмы

Понятие стратегии и стратегического управления. Теоретические предпосылки выработки стратегии. Оценка внешней среды организации: Миссия и цели организации. Основные элементы стратегии развития фирмы.

Виды разрабатываемых стратегий. Стратегическое управление и выработка стратегий. Стратегии развития фирм в условиях меняющейся внешней среды.

1.14. Эффективность менеджмента

Понятие эффективности. Виды эффективности. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента. Признаки эффективного менеджмента. Критерии эффективности: производственные; социально-деятельностные; социально-психологические. Подходы к оценке эффективности менеджмента.

2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

2.1. Процесс стратегического управления

Задачи стратегического менеджмента. Развитие стратегического видения и миссии компании. Стратегия и предпринимательство. Замкнутый цикл процесса стратегического управления. Уровни менеджеров по стратегии. Роль и задачи специалистов по стратегическому планированию. Преимущества стратегического мышления.

2.2. Задачи создания стратегии

Понятие и определение бизнеса. Общее и детальное определение сферы деятельности фирмы. Формулировка миссии для функциональных подразделений. Постановка целей на всех уровнях управления. Выстраивание стратегической пирамиды. Разработка стратегии для диверсифицированной и узкопрофильной компании. Влияние ценностей и культуры компании на выбор стратегии. Подходы к выполнению задачи по созданию стратегии.

2.3. Анализ ситуации в отрасли и конкуренции в ней

Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Конкурентные силы, действующие в отрасли, и их влияние. Модель пяти сил конкуренции. Техника исследования среды. Сравнительный анализ сильных и слабых конкурентных позиций. Выявление ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе. Оценка привлекательности отрасли. Схема проведения анализа отрасли и конкурентной среды.

2.4. Анализ состояния компании

Аналитические инструменты для анализа состояния компании: SWOT-анализ, анализ цепочки ценностей, анализ издержек, оценка конкурентоспособности. Особенности проведения SWOT-анализа фирмы. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей. Совершенствование информационной базы для стратегического анализа издержек. Сравнительная оценка издержек по основным видам деятельности. Признаки конкурентной слабости компании. Пошаговая оценка конкурентной силы. Стратегические проблемы, с которыми сталкивается фирма.

2.5. Методы разработки стратегии

Матрица делового портфеля. Действие эффекта «опытной кривой». Характеристика и этапы построения матрицы БКГ. Сценарии развития стратегий матрицы БКГ. Матрица МакКинси – «привлекательность отрасли – положение на рынке». Построение матрицы и расчет общей оценки привлекательности рынка. Матрица «жизненного цикла отрасли». Стратегический анализ положения предприятия на рынке.

2.6. Стратегия и конкурентное преимущество

Отличительные черты основных конкурентных стратегий. Стратегии низких издержек и управление издержками. Разновидности схем дифференциации. Достижение конкурентного преимущества, основанного на дифференциации. Стратегия оптимальных издержек и возможности конкурентного маневрирования. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации. Особенности наступательных и оборонительных стратегий.

2.7. Корпоративные стратегии диверсификации

Риск стратегии узкой специализации. Критерии для оценки диверсификации: привлекательность, «затраты на вхождение», критерий дополнительных выгод. Особенности диверсификации в родственные отрасли. Преимущества и недостатки диверсификации в неродственные (несвязанные) отрасли. Стратегия транснациональной диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации.

3. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЙ

3.1. Системная модель управления организацией

Организация как сложная система и как объект управления. Взаимосвязь и взаимозависимость ее внутренних элементов и факторов внешней среды. Научные подходы к менеджменту. Особенности функционального и системного видения организации. Принципы системного подхода в управлении организацией.

Основные подсистемы предприятия. Основные элементы и компоненты (подсистемы) системы управления. Модели организации как открытой системы.

3.2. Организация управления предприятием

Нормативно-правовая регламентация и порядок создания предприятия. Основания организации управления на предприятии.

Формирование органов управления. Место организационной структуры в системе управления. Типы организационных структур управления. Факторы, определяющие выбор организационной структуры управления. Диапазон управляемости и факторы, его определяющие.

Методология проектирования системы управления. Проектирование состава структурных единиц. Определение уровня централизации менеджмента.

3.3. Организация процесса управления

Сущность организации процесса управления. Управленческие операции. Управленческие процедуры: целеполагание, информационное обеспечение, аналитическая деятельность, выбор альтернативы, реализация.

Управленческая технология, ее элементы. Методы организации процесса управления. Проектирование процесса управления

3.4. Эволюция предприятия

Изменения как объективный процесс развития организации. Значение изменений в деятельности организации. Жизненный цикл деятельности организации и стадии возникновения изменений. Необходимость управления процессами изменений.

Изменение менеджмента на основных этапах жизненного цикла организации по основным характеристикам: главные цели, стиль руководства; автономия, контроль, «рациональная» бюрократия, неопределенность.

3.5. Реструктуризация системы управления

Сущность, задачи и виды реструктуризации организации. Реструктуризация организации и реструктуризация системы управления: Реорганизация, реинжиниринг и реформирование.

Подходы к реструктуризации организации. Этапы революционного и эволюционного сценариев реструктуризации.

Реструктуризация системы управления: подходы, этапы. Методика реорганизации организационной структуры системы управления.

3.6. Управление рисками на предприятии

Сущность и условия возникновения рискованной ситуации. Субъект и объект риска. Понятие риска, его виды. Сущность и особенности управленческого риска. Внутренние и внешние факторы риска. Классификация факторов риска по аспектам проявления: экономические, финансовые, юридические, социально-психологические.

Концепция управления риском. Анализ и оценка риска.

3.7. Конкурентная политика организации

Сущность конкурентоспособности продукции и предприятия. Факторы, определяющие конкурентные преимущества организации. Детерминанты национального рынка. Факторы международной конкурентной среды.

Понятие и виды конкурентных стратегий предприятия. Выявление и оценка стратегий конкурентов. Методы конкуренции. Конкурентная политика коммерческих предприятий.

3.8. Диагностика управления организацией

Сущность, цели и задачи диагностики управления предприятием.

Виды и этапы диагностики. Диагностика сильных и слабых внутренних сторон деятельности предприятия (маркетинг, финансы, основная деятельность,

ресурсный потенциал, управленческая деятельность, культура предприятия).
Процесс диагностики.

Методы проведения диагностических исследований: эвристические, аналитические, математического программирования, графические, статистические.

3.9. Управление эффективностью менеджмента организации

Сущность и факторы эффективности менеджмента организации. Критерий экономичности. Основные подходы к управлению результативностью: конкурентной реакции, производственной реакции, стратегической реакции административной реакции.

Целевые программы управления эффективностью и развитием организации. Сферы ограничения развития предприятия.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

а) Теория менеджмента

1. Акмаева, Р.И. Менеджмент / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Елифанова, А.П. Лунев. – М.; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>.

2. Маслова, Е.Л. Менеджмент / Е.Л. Маслова. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 333 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452863>.

3. Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – Кн. 1. – 661 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>.

4. Веснин, В. Р. Теория организации / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2015. – 272 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252082>. – ISBN 978-5-392-16458-5. – Текст : электронный.

5. Ружанская, Л.С. Теория организации / Л.С. Ружанская, А.А. Яшин, Ю.В. Солдатова ; под общ. ред. Л.С. Ружанской. – 3-е изд., стер. – М. : Издательство «Флинта», 2017. – 201 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=482312>. – ISBN 978-5-9765-2671-6. – Текст : электронный.

б) Стратегический менеджмент

1. Стратегический менеджмент : учебник : [16+] / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2017. – 305 с. : ил., табл. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0277-7. – Текст : электронный.

2. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01974-6. – Текст : электронный.

в) Менеджмент организаций

1. Люханова, С. В. Менеджмент организации / С. В. Люханова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 332 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562200>. – ISBN 978-5-4499-0220-7. – Текст : электронный.

2. Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова и др. ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 565 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119>. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.

3. Руденко, Л. Г. Планирование и проектирование организаций : учебник / Л. Г. Руденко. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 240 с. – URL:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573343>. – ISBN 978-5-394-02497-9. –
Текст : электронный.