Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ВЛАДИМИРСКИЙ ФИЛИАЛ

УТВЕРЖДАЮ
Директор
Владимирского филиала РАНХиГС
В.Ю. Картухин

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7827F230727B876C20EE621F19C7842B
Владелец: Картухин Вячеслав Юрьевич
Действителен: с 17.09.2024 до 11.12.2025

ПРОГРАММА
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

по направлению подготовки магистратуры
38.04.02 – Менеджмент
(профиль «Стратегическое управление организацией»)

Владимир 2025 г.

Автор–составитель:

доцент кафедры менеджмента, к.эк.н., доцент Д.Ю. Лапыгин

РАССМОТРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА для использования в учебном процессе кафедрой менеджмента Протокол № 5 от «27» декабря 2024 г.

Заведующий кафедрой менеджмента к.псх.н., доцент Ж.А. Жилина

СОГЛАСОВАНО
Заместитель директора Владимирского филиала
РАНХиГС Т.В. Старикова

Ответственный секретарь приемной комиссии Ю.О. Новикова

Общие положения

Программа предназначена для вступительных испытаний абитуриентов, поступающих по направлению магистратуры 38.04.02 «Менеджмент» по программе «Стратегическое управление организацией» для оценки их готовности к обучению по основной образовательной программе указанного направления во Владимирском филиале Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Программа вступительного испытания составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки магистра менеджмента, определяемых действующим Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

Основная цель программы – ознакомить абитуриента с требованиями уровня подготовки к обучению по программе магистратуры и помочь рационально построить свою подготовку к вступительным испытаниям.

Форма проведения и оценка вступительного испытания

Вступительные испытания для лиц, имеющих высшее профессиональное образование (бакалавриат или специалитет), проводятся в форме тестирования.

Тестовые задания состоят из 25 вопросов, которые равнозначны между собой. Среди предложенных вариантов ответа только один является правильным. Задание, оставшееся без ответа, рассматривается как выполненное ошибочно. За каждый правильный ответ абитуриент получает 4 балла.

Максимальное количество баллов, которое может получить абитуриент за все выполненные задания, - 100 баллов.

Абитуриент, набравший менее 50 баллов, считается не прошедшим вступительные испытания.

Содержание программы

Тема 1. Сущность и функции 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. 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

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.

Тема 4. Организация как объект менеджмента

Организация как целостная открытая социально – экономическая система. Характерные черты организации. Роль организации в обществе. 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. Основополагающие законы организаций. Закон синергии. Закон самосохранения. Закон развития. Закон информированности-упорядоченности. Закон единства анализа и синтеза. Закон композиции и пропорциональности. Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Внешняя среда организации, ее значение в деятельности организации. 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.

Тема 5. Цели менеджмента

Понятия: «цель», «целеполагание». Значение целеполагания. Миссия, цели, ценности организации. Значение миссии организации. Требования, предъвляемые 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 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 В. Врума, теория справедливости, комплексная модель мотивации Портера-Лоулера. Их характеристика. Особенности применения теорий мотивации в практике российского менеджмента. Формы мотивации в российских организациях.

Тема 8. Стратегический менеджмент

Причины возникновения и сущность концепции стратегического менеджмента. Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие. Определение миссий и целей организации. SMART-модель требований к целям. Этапы разработки стратегии. Критерии выбора оптимальных стратегий. Конкурентный анализ. Стратегический анализ. Модель «пяти сил» М. Портера. SWOT – анализ. Разработка стратегических альтернатив. Разновидности стратегии в менеджменте организации. Формирование портфеля стратегий. Основные факторы, определяющие выбор стратегических альтернатив. Реализация стратегии. Стратегический контроль. Сравнение привлекательности рынка и конкурентоспособности: модель GE/McKinscy. Сравнение отраслевой привлекательности и конкурентоспособности: модель Shcll/DPM. Анализ эволюции рынка: модель Hofer/ Schendel. Анализ жизненного цикла отрасли: модель ADL/LC. Сравнение темпов роста и доли рынка: модель BCG. Стратегическое и внутрифирменное планирование: сходства и различия.

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. Теория систем и системного анализа

Понятие и виды систем. Основные понятия теории систем и системного анализа. Признаки системы. Классификация систем. Модели типа «черный ящик». Модель состава. Модель структуры. Модель структурной схемы. Декомпозиция и агрегирование. Эмерджентность. Управление с обратной связью. Управление без обратной связи. Самоорганизующиеся системы. PESTE-анализ. ПРиМ-анализ.

Тема 11. Принятие решений

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.

Ментальные модели проблем. Идентификация проблем. Типология проблем. Структурирование проблем. Диаграмма «рыбий скелет». Пять «Почему?». Поле корреляции. Гистограмма. Матричная диаграмма. Организационная патология. Экспертные методы выработки решений. Метод мозговой атаки. Метод Дельфи. Метод экспертных оценок. Метод дерева целей. Метод сценариев. Методы морфологического анализа. Организационная диагностика. Экспресс-диагностика. Методы решения проблем. Методы, использующие карточки. Метод «синектики». Метод коллективных

ассоциаций. Метод фокальных объектов. Метод гирлянд ассоциаций. Метод Гордона. Метод целевых обсуждений. Интегральный метод «Метра». Метод номинальных групп. Методы активизации творческого мышления. Методы систематизации несистемного и креативного взаимодействия. Обратная связь между решением и проблемой.

Тема 12. Понятие и классификация методов менеджмента

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. Роль общенаучных и специфических методов менеджмента в науке, практике и искусстве менеджмента. 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. 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 персонал в процессе менеджмента

Человеческий потенциал менеджмента: понятие, сущность и роль в менеджменте. Понятия: «управленческий персонал», «кадры управления», «управленческие работники», «работники аппарата управления», «управляющие», «менеджеры». Роль управленческого персонала в менеджменте организации. Превращение управленческого персонала в человеческий капитал. Качество управленческого персонала. Подходы к классификации управленческого персонала. Характер, содержание и особенности труда различных категорий управленческого персонала. Требования, предъявляемые к управленческому персоналу. Условия и показатели результативной деятельности управленческого персонала. Структура и численность работников аппарата управления и тенденции их изменения.

Тема 14. 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. Континиум 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 15. 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 16. 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.

Тема 17. Управление производством

Управление производством: сущность и содержание. Системный подход к управлению производством. Производственная структура предприятия. Проектирование продукции и производственного процесса. Проектирование производственных мощностей и предприятий. Организация производства: суть и форма. Управление развитием производства. Оперативное управление производством: принципы, организация, функции. Особенности управления развитием производства в Японии. Оценка и факторы повышения эффективности производства и производственной деятельности. Производственный процесс и его технологическое обеспечение. Современные производственные системы. Инвестиционная деятельность

предприятия и управление производством. Организация зарубежной производственной деятельности.

Тема 18. Введение в корпоративный менеджмент

Ключевые факторы эффективности корпоративного менеджмента. Общее и отличительное корпораций мировой экономики. Современная история российского корпоративного права. Нормы корпоративного управления. Основы корпоративного управления. Современные формы корпоративной собственности. Система управления и внутреннего контроля в корпоративных структурах: общее собрание акционеров. Система управления и внутреннего контроля в корпоративных структурах: совет директоров. Система управления и внутреннего контроля в корпоративных структурах: исполнительные органы власти, ревизионная комиссия, корпоративный секретарь. Основные модели корпоративного управления. Стандарты корпоративного управления.

Тема. 19. Институциональная среда корпоративного управления

Институциональные рамки корпоративного управления. Государственная политика в области корпоративного управления. Стандарты корпоративного управления как форма регулирования корпоративных отношений. Кодекс корпоративного управления. Внутренние нормы, регулирующие вопросы корпоративного управления. Институциональная поддержка системы корпоративных отношений. Оценка качества корпоративного управления. Корпоративная безопасность. Корпоративная социальная ответственность.

Примерные вопросы вступительного испытания

1. Основные направления развития управленческой мысли.
2. Сущность и содержание системного подхода, организация как открытая система.
3. Маркетинг как концепция управления.

4. Состав и содержание основных принципов менеджмента.
5. 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.
6. Организация как целостная открытая социально – экономическая система. Характерные черты организации.
7. Жизненный цикл организации.
8. Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость.
9. Внешняя среда организации, ее значение в деятельности организации.
10. Понятия: «цель», «целеполагание». Значение целеполагания.
11. Миссия, цели, ценности организации.
12. Метод структуризации целей, «дерево целей».
13. Классификация функций менеджмента. Общие функции, менеджмента: планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ, мотивация.
14. Потребности и интересы как основа мотивации. Понятие и роль мотивации в менеджменте.
15. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
16. Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие.
17. Этапы разработки стратегии.
18. Стратегический анализ. Модель «пяти сил» М. Портера.
19. SWOT – анализ. Разработка стратегических альтернатив.
20. Понятие «организационная структура управления». Основные элементы организационной структуры управления.
21. Понятие «управленческое решение». Сущность и особенности управленческих решений. Классификация управленческих решений.
22. Методы исследования проблем менеджмента.
23. Классификация методов управленческого воздействия.

24. Человеческий потенциал менеджмента: понятие, сущность и роль в менеджменте.
25. Понятие «лидерство». Природа лидерства. Лидер: его качества и функции. Лидерство и менеджмент. Формальное и неформальное лидерство.
26. Стиль менеджмента: понятие и сущность. Типология стилей менеджмента.
27. Понятие и природа групп. Виды групп и их характеристика. Групповые процессы.
28. Управленческая команда и ее роль в процессе менеджмента.
29. Управление производством: сущность и содержание. Системный подход к управлению производством.
30. Корпоративная безопасность. Корпоративная социальная ответственность.

Список рекомендуемой учебной литературы

1 Басенко, В. П. Теория организации и организационное поведение : учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки магистратуры «Менеджмент» (программа «Общий и стратегический менеджмент») / В. П. Басенко, В. А. Дианова. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 65 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/78043.html

2 Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-2523-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/134689.html

3 Семенов, А. К. Теория менеджмента : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 491 с. — ISBN 978-5-394-03203-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/85575.html

4 Теория менеджмента. История управленческой мысли. Теория организации : методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент в инвестиционно-строительной сфере» / составители Н. В. Сергиевская [и др.]. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2018. — 47 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/76393.html

5 Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110941.html