



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**
(СГУ)

Программа
вступительного испытания
для поступающих в магистратуру на направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
(«Корпоративное управление»)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Вступительное испытание направлено на выявление степени готовности абитуриентов к освоению магистерской программы направления подготовки 38.04.02 Менеджмент («Корпоративное управление»), реализуемой на экономическом факультете. В ходе вступительного испытания оцениваются знания, управленческая грамотность и компетентность абитуриента в вопросах менеджмента, выявляется степень сформированности компетенций, значимых для успешного освоения соответствующей магистерской программы.

Вступительное испытание проводится в письменной форме – в форме теста. В варианте тестов - 20 вопросов, среди ответов которых может быть только один верный.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

Методология управления. Необходимость управления в деятельности человека. Управление социально-экономическими системами. Сущность процесса управления. Теоретические подходы к понятию управления с точек зрения А. Файоля, Питера Друкера, Майкла Мескона, с точки зрения принятия и реализации управленческих решений.

Менеджмент как теория, практика, искусство управления. Менеджмент как особый вид деятельности, его специфика: предмет труда менеджера, средства труда, объект труда, продукт труда, отношения управления, результаты труда менеджера. Предмет теории управления. Принципы управления.

Процесс управления: управляющая система, управляемая система, управляющее воздействие, отношения управления, конечный результат, общая цель, обратная связь. Управленческие кадры: менеджеры (руководители), специалисты, технические исполнители. Основные функции управления: планирования, организации, мотивации и контроля. Прямое управляющее воздействие на объект и управления и обратная связь. Специфические функции управления.

Концептуальные, человеческие (коммуникативные) и технические навыки менеджера. Роли менеджера по Г. Минцбергу: информационная, межличностная, связанная с принятием управленческих решений.

ЭТАПЫ И ШКОЛЫ В ИСТОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Классическое направление менеджмента. Основные черты и особенности концепции научного менеджмента Ф.У. Тейлора. Достоинства и недостатки тейлоризма. Вклад Ф. Гилбрет и Л. Гилбрет в развитие научного менеджмента. Административная школа менеджмента, ее отличие от школы научного управления. Концепция менеджмента А. Файоля. Универсальные принципы

управления. Вклад в развитие классической школы управления Г. Эмерсона, Л. Урвика, Г. Форда, М. Вебера. Бюрократическая организация управления, её характеристики, критика с позиций современных подходов к менеджменту.

Школа человеческих отношений и поведенческих наук (1930 – 1960 гг. – настоящее время). Работы Э. Мэйо и М. Фоллет. Концепция управления Д. МакГрегора: теория X и теория Y. Основоположник промышленно-индустриальной психологии Ф. Герцберг: факторы, стимулирующие эффективный труд.

Системный подход в менеджменте. А. Чандоер, Г. Саймон, Д. Марч, П. Друкер. Закрытые и открытые системы. Модель организации как открытой системы. Проблемы адаптации и выживания организации в меняющейся среде. Теория “7-S” Т. Питерса, Р. Уотермен, Р. Паскаля, Э. Атоса.

Особенности количественного подхода к управлению. Исследование операций и построение моделей. Моделирование как метод принятия управленческих решений, поддающихся алгоритмизации

Ситуационный подход к управлению и его вклад в развитие науки менеджмента. П. Друкер, Р. Томпсон, П. Лоренс, Л. Лорш. Понятие ситуации и ее переменные. Методология ситуационного подхода.

Национальные школы управления. Взаимосвязь менталитета и управления. Американская и Японская модели менеджмента. Модель Z У. Оучи.

Современная система взглядов на менеджмент (Т. Питерс, Р. Уотермен, П. Друкер, И. Ансофф и др.). «Новая философия управления». Ориентация современной теории и практики управления на учет изменений внешней среды и текущих условий. Новые принципы управления в третьем тысячелетии.

Развитие науки управления в России. Зарождение управления в России и его развитие в СССР. Тектология А. Богданова. Период до начала 30-х годов XX в. – формирование первых отечественных школ управления. П.М. Керженцев, А.К. Гастев, Н.А. Витке и др. «Индустриальная утопия» О. Ерманского. Культура труда и управления А. Гастева. Особенности концепции ЦИТ по сравнению с идеями Ф.У. Тейлора и Г. Форда. Разработки Харьковской школы управления и психотехника. Социальная инженерия и практика нововведений.

Период с 30-х до середины 50-х годов XX в. – становление административно-командной системы управления. Возникновение теории математического моделирования и оптимального планирования народнохозяйственного комплекса в 50-х – 60-х годах XX века и ее представители: Л. Канторович, Л. Лурье, В. Новожилов, В. Немчинов. Вклад Л.В. Канторовича в развитие управления. Научная школа управления Г.Х. Попова.

1970-е годы – комплексное и системное восприятие управленческой науки: Л. Абалкин, А. Аганбегян, Д. Гвишиани, О. Козлова, Б. Мильнер и др.

ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Внешняя среда организации. Общая среда организации (генеральная среда, среда косвенного воздействия): технологические, социокультурные, экономические, законодательные/ политические, международные факторы. Среда задач организации (функциональная среда, среда прямого воздействия): рынок труда, потребители, конкуренты, поставщики. Неопределенность внешней среды. Уровень неопределенности внешней среды. Наименьшая неопределенность. Наивысшая неопределенность. Умеренная неопределенность. Наивысшая неопределенность. Стратегия адаптации фирмы к изменениям среды. Стратегия влияния.

Внутренняя среда организации: персонал, менеджмент (руководство фирмы), корпоративная культура, цели, задачи. Социальная подсистема организации, производственно - техническая, финансовая, маркетинговая подсистемы.

Корпоративная культура организации. Видимый уровень корпоративной культуры: артефакты (манера одеваться, расположение офисов, символы девизы церемонии). Невидимый уровень корпоративной культуры: выраженные в словах и делах общие ценности и убеждения, глубокие убеждения. Элементы корпоративной культуры: символы, предания, герои, девизы церемонии. Функции корпоративной культуры. Методы изучения корпоративной культуры: антропологические, количественные, комбинированные.

Адаптивность корпоративной культуры. Адаптивные и неадаптивные корпоративные культуры. Типология корпоративных культур в зависимости от требований внешней среды (гибкая / стабильная) и стратегическим фокусом компании (внутренний / внешний): адаптивная, клановая, культура, ориентированная на достижения, бюрократическая. Классификация типов корпоративных культур Ч.Ханди по критерию распределения власти, полномочий и ответственности в организации: культура власти, ролевая культура, культура задачи, культура личности.

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Понятие управленческого решения. Процесс принятия управленческого решения. Программируемые и непрограммируемые решения. Ситуации принятия решения с точки зрения доступности информации и вероятности неудачного выбора: «уверенность», «риск», «неуверенность», «неопределенность».

Модели принятия решений: классическая модель, административная модель, политическая модель. Этапы процесса принятия решения: осознание потребности в решении, диагностика и анализ ситуации, разработка вариантов решения, выбор наилучшего решения, реализация решения, оценка результатов и обратная связь.

Влияние личности менеджера на принятие решения. Директивный стиль, аналитический стиль, концептуальный стиль, поведенческий стиль. Модель Врума-Джаго (Виктор Врум, Артур Джаго).

Методы принятия управленческих решений: неформальные (эвристические), коллективные, количественные.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Понятие целей и планов. Планирование. Миссия организации. Стратегические, тактические и операционные цели. Стратегические, тактические и производственные планы. Единовременные, постоянные и ситуационные планы. Требования к целям. Метод управления по целям (Management by Objectives). Модель процесса управления по целям.

Стратегический менеджмент. Стратегия. Компоненты стратегии: масштаб, распределение ресурсов, конкурентные преимущества (ключевые компетенции), синергия. Основополагающие (главные) стратегии: роста (концентрированного, интегрированного), стабилизации, экономии. Уровни стратегии: стратегии корпоративного уровня, стратегия на уровне бизнес-единиц, стратегия функционального уровня.

Процесс стратегического управления. Анализ внешней и внутренней среды организации (ситуационный анализ) - SWOT – анализ. Внедрение и контроль над реализацией стратегии. Инструменты реализации стратегии: организационная структура, лидерство, человеческие ресурсы, информационные и контрольные системы.

Формулирование стратегии на корпоративном уровне: портфельная стратегия. Матрица BCG (Boston Consulting Group). Формулирование стратегии на уровне бизнес-единиц. Конкурентные силы М. Портера. Стратегия дифференциации, лидерства по издержкам, фокусирования.

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Понятие организации как объекта управления. Характеристики организации. Закрытые и открытые организации. Системный, функциональный, процессный и ситуационный подходы к организации. Модели организации.

Понятие, цель и задачи организационного проектирования. Организационная структура управления (ОСУ) как объект проектирования. Элементы организационной структуры управления: звенья, уровни, связи. Объекты организационного проектирования: разделение труда и специализация, департаментализация и координация, связи, иерархия, распределение полномочий и ответственность, масштаб управляемости и контроля, норма управляемости. Взаимосвязь проектирования и стратегии организации.

Принципы организационного проектирования. Методы организационного проектирования: разделения по функциям, по производимой продукции, по группам потребителей, по этапам производства, по географическому положению, комбинированного разделения; аналогий, экспертно-

аналитический, структуризации целей, организационного моделирования, реинжиниринга бизнес-процессов. Факторы выбора типа организационной структуры.

Механистические (бюрократические) ОСУ: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные. Органические ОСУ: проектные, матричные, сетевые, виртуальные.

Процесс организационного проектирования. Диагностика ОСУ, матрица распределения ответственности. Органиграмма. Оценка эффективности ОСУ.

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Природа и типы организационных изменений: операционные и трансформационные изменения, плановые и стихийные изменения. Структурные изменения. Модель и этапы плановых изменений в организации. Причины сопротивления работников переменам в организации. Стадии сопротивления переменам: пассивность, отрицание, злость, переговоры, кризис, принятие. Анализ «силового поля изменений» Курта Левина. Методы преодоления сопротивления изменениям. Политики внедрения нововведений в коллективе: директивная, переговоров, достижения общих целей, аналитическая, проб и ошибок. Типы людей по их отношению к нововведениям: новаторы, энтузиасты, рационалисты, нейтралы, скептики, консерваторы, ретрограды. Концепция организационного развития.

КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Понятие и роль коммуникаций в управлении. Модель коммуникативного процесса: отправитель, канал, получатель, обратная связь, шум. Значение обратной связи в коммуникационном процессе. Пропускная способность канала. Классификация каналов по пропускной способности. Формы межличностных коммуникаций и их барьеры. Устные и письменные коммуникации. Невербальные коммуникации.

Организационные коммуникации и их виды: вертикальные (восходящие, нисходящие), горизонтальные, неформальные коммуникации. Слухи (простая цепочка, кластерная цепочка). Коммуникации в командах. Типы коммуникационных сетей: «звезда», «шпора», «круг», «тент», «палатка», «дом». Барьеры, возникающие на пути организационных коммуникаций. Управление организационными коммуникациями.

МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Общая характеристика мотивации. Смысловое значение категорий: потребность, интерес, мотив, мотивирование, стимул, стимулирование. Принципиальное отличие мотивации от стимулирования. Модель мотивации.

Содержательная теория мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. «Теория ERG» К. Алдерфера. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.

Метод «обогащения труда» Ф. Герцберга. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.

Мотивация персонала с позиций процессуальных теорий мотивации. Теория справедливости С. Адамса. Теория ожиданий В. Врума. Теория-модель Портера-Лоулера. Концепция партисипативного управления

Теория подкрепления. Типы подкрепления: позитивное подкрепление, отказ от нравочений, угасание, наказание. Графики подкрепления: постоянное подкрепление, частичное подкрепление: подкрепление с фиксированным интервалом; с фиксированным уровнем; с переменным интервалом; с переменным уровнем.

Методы управления: административные методы управления, экономические методы управления, социально-психологические методы управления.

ЛИДЕРСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ

Природа лидерства. Влияние. Власть. Баланс власти. Лидер организации. Эффективный стиль лидерства: подход с позиций личных качеств. Три стиля руководства: авторитарный (авторитарный), демократический, либеральный стиль. Поведенческий подход стилей лидерства: исследование Университета штата Огайо: формирование структуры и внимание к подчиненным. Исследования Мичиганского университета: управленческая решетка Р. Блейка и Д. Моутона.

Ситуационный подход к лидерству: модели стилей управления Ф. Фидлера, П. Херси и К. Бланшарда.

Современные оценки феномена лидерства: транзакционное, харизматическое и трансформационное лидерство. Лидерство женщин.

УПРАВЛЕНИЕ ГРУППАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Понятие группы и их виды. Классификация групп. Причины создания групп. Характеристики группы: размер группы, состав группы, статус членов группы. Роли членов группы: целевые и поддерживающие. Стадии развития групп: формирование, смятение, нормирование, функционирование, расформирование. Сплоченность группы. Команда. Преимущества и недостатки работы в группе. Критерии эффективности групповой работы.

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Природа конфликта в организации, его функции. Типы конфликтов: функциональный и дисфункциональный конфликты; внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, внутригрупповой и межгрупповой. Причины конфликтов. Модель процесса конфликта.

Управление конфликтной ситуацией. Методы профилактики и методы воздействия на конфликтную ситуацию. Структурные методы управления

конфликтами. Межличностные методы разрешения конфликтов К.У. Томаса и Р.Х Килмента.

Природа стресса, его типы и последствия. Причины стресса: организационные, личностные. Методы снижения уровня стресса.

КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

Понятие контроля в менеджменте, его цели и области. Этапы процесса контроля. Формы производственного контроля: предварительный контроль, текущий контроль, заключительный контроль. Формы организационного контроля: бюрократический контроль, децентрализованный контроль. Самоконтроль. Характеристики эффективного контроля и его поведенческие аспекты. Контроллинг.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

а) Литература:

1. Дорофеева Л.И. Менеджмент: учебник. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 514 с. - Текст : электронный //Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/110571.html>. ISBN 978-5-4497-1331-5.
2. Дорофеева Л.И.. Организационная культура: учебник. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 196 с. – Текст электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/109496.html>. ISBN 978-5-4497-1322-3.
3. Дорофеева Л.И. Организационное поведение: учебник. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 529 с. – Текст электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/110572.html>. ISBN 978-5-4497-1330-8.
4. *Дорофеева, Л.И.* Организационное поведение: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2.е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 395 с
5. *Ричард Л. Дафт* Менеджмент / Пер. с англ. – СПб.: Питер 2008. – 864 с.

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

[Электронная библиотека учебно-методической литературы](#)

[Электронно-библиотечная система издательства "Лань"](#)

[Электронная библиотечная система "Znaniium.com"](#)

[Электронная библиотечная система издательства "Юрайт»](#)

[Электронно-библиотечная система "ibooks.ru"](#)

[Электронно-библиотечная система "РУКОНТ"](#)

[Электронно-библиотечная система "БИБЛИОРОССИКА"](#)

[Электронно-библиотечная система "IPRbooks"](#)

Программа разработана кафедрой менеджмента и маркетинга и утверждена Ученым советом экономического факультета, согласована с Отделом по организации приема на основные образовательные программы СГУ

Начальник отдела по организации приема
на основные образовательные программы,
ответственный секретарь Центральной
приемной комиссии СГУ



С.С. Хмелев