



«Дальневосточный филиал Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации»

КАФЕДРА «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»



УТВЕРЖДЕНО
на заседании кафедры
«Экономика и управление»
Протокол № 2 от «28» 09.2021 г.
Зав. кафедрой «Экономика и управление»
_____ В.К.Заусаев

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

по дисциплине «МЕНЕДЖМЕНТ»

для поступающих на основную профессиональную образовательную программу
магистратуры на базе высшего образования
(очной и заочной форм обучения)

по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
направленность (профиль) «HR-менеджмент»

Настоящая программа вступительных испытаний по дисциплине «Менеджмент» создана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ № 952 от 12 августа 2020 г. г., и приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г. № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» и рабочим учебным планом.

Составитель: Кулакова Л.И., декан экономического факультета канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономика и управление» Дальневосточного филиала Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации».

1. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Цель и задачи курса «Менеджмент»; его место в учебной образовательной программе; связь курса с другими дисциплинами; структура курса; виды занятий и форма контроля.

Содержание понятия «менеджмент» и «управление». Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая теорию, практику и искусство управления. Современные тенденции развития менеджмента. Основные категории менеджмента. Закономерности и принципы менеджмента.

Тема 2. Модели менеджмента

Американская система менеджмента. Теория А. Основные черты американского менеджмента сформировались на рубеже 19-20 веков, когда происходило разделение исполнительского и управленческого труда при создании крупных иерархических структур. В этот же период обозначились основные функции менеджера как управляющего кадрами, стала ясна серьёзность роли такого специалиста и его необходимость в штате каждой организации.

Японская система менеджмента. Теория Z. Научный менеджмент стал известен в Японии очень быстро. Уже в 1912 г. здесь были переведены и изданы труды Тейлора, Джилберта и других авторов. В 1925 г. в Японии был создан филиал Тейлоровского общества. Однако в императорской Японии научный менеджмент не мог быть востребован по социально-ментальным причинам. Пирамида управляющих, выстроенная от имени императора, всегда была абсолютно права. Подчинение было беспрекословным и безусловным. Подводить под это какую-либо науку не было никакой необходимости.

Особенности развития менеджмента России. Современные подходы в менеджменте: количественный, процессный, системный и ситуационный. Их сущность и основные различия. Переход от плановой системы управления к регулируемому рынку. Формирование рыночного механизма управления. Процесс проведения приватизации и переход к рыночным ценам

Тема 3. Организация и ее среда

Понятие организации. Сущность организации и её признаки. Организация как открытая система управления. Внутренняя и внешняя среда организации. Взаимодействие внешней и внутренней среды и его влияние на развитие организации. Концепция жизненного цикла организации. Особенности стратегии управления организацией в процессе становления, развития и совершенствования.

Основные элементы организации: цели, задачи, структура, технология, трудовые ресурсы и т.д.

Формальные и неформальные группы в организации. Причины возникновения неформальных отношений в организации. Способы сглаживания отрицательного воздействия неформальных групп в организации.

Виды организаций; классификация организаций по различным признакам: цели, форма собственности, организационно-правовая форма, виды деятельности, объёмы деятельности.

Тема 4. Организационные структуры предприятий

Содержание понятия «организационная структура управления». Влияние внешней и внутренней среды организации, ее видов и объемов деятельности на формирование организационной структуры управления (ОСУ). Основные элементы ОСУ. Диапазон контроля и его влияние на ОСУ.

Понятие простой и сложной ОСУ. Виды и особенности ОСУ: система непосредственного подчинения; линейная; функциональная; линейно-функциональная; матричная; программно-целевая; проектная; дивизиональная.

Основы проектирования ОСУ. Требования к ОСУ. Оценка эффективности ОСУ организации.

Тема 5. Организационная культура предприятия

Организационная культура — это система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

Организационная культура представляет собой набор традиций, ценностей, символов, общих подходов, мировоззрения членов организации, выдержавших испытание временем. Это в своем роде выражение индивидуальности данной компании, проявление ее отличий от других.

Состав: элементы и атрибуты организационной культуры. Три основных вида организационных культур. Рассматривается Схожесть и различие организационных культур. Роль руководителя в организационной культуре предприятия

Тема 6. Функции и методы в менеджменте.

Содержание понятия «функции управления». Классификация функций управления по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию. Влияние целей, задач, стратегии организации, внешней и внутренней среды, отраслевых факторов на содержательный аспект функций управления организации.

Общие функции управления: планирование, организация, координация, мотивация, контроль. Специальные функции управления: их профессиональная направленность. Вспомогательные функции управления как техническая основа для успешного выполнения общих и специальных функций управления.

Взаимосвязь и динамичность общих, специальных и вспомогательных функций в системе управления организацией. Дублирование функций управления: объективные и субъективные причины дублирования. Понятие результативности функций управления.

Роль уставов, положений и должностных инструкций в формировании основных видов деятельности организации в целом, ее структурных подразделений и конкретных исполнителей. Правильное и четкое распределение функций между отдельными структурными подразделениями, руководителями и исполнителями - предпосылка повышения эффективности управления.

Методология изучения функций управления в организации.

Тема 7. Характеристика и технология менеджмента: планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

Планирование. Планирование как стадия процесса управления, включающая разработку миссии, постановку целей, составление прогнозов, стратегическое и текущее планирование.

Миссия как главная цель организации. Подходы к разработке миссии. Понятие и виды целей; система целей организации, классификация их по признакам. Иерархический характер системы целей: управление по целям.

Прогнозирование как составная часть планирования. Разновидности прогнозов. Необходимость прогнозирования и использование его результатов в составлении планов.

Стратегическое планирование. Выбор стратегии развития предприятия. Планирование развития потенциала организации.

Текущее планирование. Направления и ориентиры текущих планов. Исходные данные процесса планирования.

Бизнес-план организации. Структура и содержание. Организация работы по составлению бизнес-плана.

Организация. Организация как функция управления, включающая формирование структуры организации, а также создание условий для достижения запланированных целей.

Организация структур в соответствии с изменением внешней и внутренней среды организации.

Создание условий для формирования организационной культуры.

Координация. Координация как функция управления, обеспечивающая его непрерывность.

Главная задача координации как достижение согласованности в работе всех звеньев организации. Способы осуществления взаимодействия между подсистемами организации, согласованности всех стадий процесса управления.

Коммуникации и информационное обеспечение - основные составляющие процесса координации.

Мотивация. Мотивация как функция управления, побуждающая работников эффективно трудиться для выполнения поставленных целей. Основные задачи процесса мотивации.

Первоначальные концепции мотивации. Основные направления эволюции современных теорий мотивации. Общие закономерности данного процесса.

Понятийный аппарат теории мотивации: потребности первичные и вторичные, побуждения, цель, деятельность, закон результата, мотивы и их классификация, стимулы, вознаграждения, сила действия мотива.

Понятие о содержательных и процессуальных теориях мотивации.

Содержательные теории мотивации: характеристика современных теорий. Процессуальные теории мотивации. Подход к мотивации в процессуальных теориях. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда.

Контроль. Контроль как функция управления, осуществляющая количественную и качественную оценку работы организации. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Требования к контролю. Этапы процесса контроля. Характеристики эффективного контроля.

Тема 8. Менеджмент по персоналу

Понятие «персонала организации». Основные показатели, характеризующие персонал организации. Классификация и состав персонала. Требования, предъявляемые к персоналу управления.

Организация подбора и расстановки персонала управления. Принципы подбора и расстановки персонала. Методы изучения, оценки и аттестации управленческого персонала. Содержание работы с персоналом управления. Функции служб по работе с персоналом. Подготовка, использование и повышение квалификации персонала. Опыт зарубежной системы подготовки персонала. Особенности оценки профпригодности различных специалистов: коммерсантов, маркетологов, товароведов, менеджеров, экономистов.

Трансформация системы подготовки специалистов в нашей стране. Основные задачи и направления совершенствования работы с персоналом управления.

Тема 9. Координация как функция управления

Организация является объектом управления, в котором люди и выполняемые ими задачи находятся в постоянной взаимозависимости и взаимосвязи. Для обеспечения синхронизации деятельности и взаимодействия различных частей организации используется координация. Координация представляет собой процесс распределения деятельности во времени, обеспечения взаимодействия различных частей организации в интересах выполнения стоящих перед ней задач. Координация обеспечивает целостность, устойчивость организаций.

Координация обеспечивает взаимодействие различных частей организации в интересах выполнения стоящих перед ней задач. Координация конкретно определяет кто, что и когда делает, с кем и как взаимодействует, в каком порядке передаёт собственные результаты труда другим участникам деятельности и пользуется их результатами.

Функции координации: обеспечивается динамизм работы предприятия и создаётся гармония взаимосвязей структурных подразделений, а так же осуществляется маневрирование технологическими и трудовыми ресурсами внутри предприятия в связи с изменением или уточнением задач.

Тема 10. Мотивация как функция управления

В данной теме рассматриваются следующие вопросы: сущность мотивации. Механизм мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Современные теории мотивации

Мотивация — это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа действия под влиянием внутренних причин, побуждающих человека действовать (мотивов), и внешних причин, побуждающих человека действовать (стимулов).

Мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку выступает непосредственной причиной их поведения.

Для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высоко организованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, зарплаты и наказаний. Только те люди, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению целей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов. Формирование таких работников — задача мотивационного менеджмента.

Чтобы эффективно использовать мотивацию для усиления управленческого воздействия, необходимо хорошо представлять ее сущность, т.е. внутриличностные элементы — потребности, интересы, способности, желания, ожидания, ценностные ориентации, установки.

Тема 11. Контроль как функция управления

Контроль – это процесс, при помощи которого, руководство организации определяет: правильны ли его решения и не нуждаются ли они в известной корректировке.

Необходимость контроля обусловлена двумя факторами:

1. Индивидуальные и организационные цели обычно различаются (отсюда надо, чтобы члены организации работали ради целей организации);
2. Между временем, когда цели формулируются и когда они реализуются существует определённый интервал. В течение этого времени непредвиденные обстоятельства могут вызвать отклонение между желаемым и действительными результатами.

Понятие контроля можно интерпретировать как в узком смысле — как один из этапов процесса управления или как одна из его функций (такой подход распространён на начальных стадиях развития науки об управлении), так и в более широком смысле как систему (входящую в систему управления организацией), состоящую из ряда элементов.

Вопросы изучения: Понятие, цели и задачи контроля в организации. Модели и этапы процесса контроля. Структурные уровни и элементы контроля. Формы и методы контроля.

Тема 12. Процесс принятия управленческих решений

Принятие решений - это функция руководителя любого уровня, в его подготовке принимают участие сотрудники данной и смежных организаций, возможно, специалисты консультационных организаций. Свою управленческую деятельность руководитель реализует через решения, поэтому они являются его основной «продукцией». Продуктом непосредственной деятельности руководителя является принятие грамотных решений. Принятие решений - это задача для руководителя, решаемая в процессе управления. Процесс принятия решений состоит из последовательности этапов и процедур и направлен на разрешение проблемной ситуации.

Рассматриваемые вопросы: Виды и признаки управленческих решений, их классификация. Содержание процесса принятия управленческого решения. Этапы процесса принятия решения. Характер процесса принятия решений. Методологические аспекты разработки управленческого решения. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Предпосылки, определяющие рациональность решения. Ключевая роль руководителя. Поведенческие особенности руководителей.

Тема 13. Моделирование в принятии решении

Оптимизация решения – это процесс перебора множества факторов, влияющих на результат. Оптимальное решение – это выбранное по какому-либо критерию оптимизации наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов решение.

Поскольку процесс оптимизации дорогостоящий, то её целесообразно применять при решении стратегических и тактических задач. Оперативные задачи должны решаться с применением, как правило, простых, эвристических методов.

Рассматриваемые вопросы: Природа моделей в управлении. Материально-идеальные модели (деловые игры). Словесное описание как модель принятия управленческого решения. Выявление проблемы и постановка задачи. Формирование модели процесса принятия управленческого решения. Корректировка и обновление модели. Оценка адекватности модели. Использование моделей процесса принятия управленческих решений в сфере оказания услуг. Социально-психологические аспекты управления персоналом.

Тема 14. Методы управления

Понятие, сущность и классификация методов управления. Мотивационная направленность различных методов управления. Влияние материальной, властной и духовной мотивации на выбор методов управления. Комплексный подход к применению методов управления.

Экономические методы управления: планирование; хозрасчет; материальные, трудовые и финансовые балансы; предварительные бюджеты; кредитование; инвестиции; цены; прибыль; заработная плата; премии т.п. Организационно-распорядительные методы управления.

Законодательные и нормативные акты как основа организационно-распорядительных методов управления. Разновидность организационно-распорядительных методов управления и их особенность. Методы

организационно-стабилизирующего воздействия: регламентирование, нормирование и инструктирование. Методы распорядительного воздействия: приказы, распоряжения, резолюции и т.п.

Социально-психологические методы управления, их основная цель. Роль социально-психологических служб (специалистов) организации в исследовании коллективов и отдельных групп людей при формировании персонала, в управлении неформальными группами, для преодоления конфликтных и стрессовых ситуаций и т.п.

Основные методы социально-психологического исследования: беседа, интервью, опрос, тестирование, анкетирование; прямое или косвенное наблюдение; эксперимент; изучение результативности работника и т.п.

Методы управления социальной активностью персонала: моральное стимулирование труда, социальное нормирование, регулирование, изучение социальных потребностей и интересов, постановка перед коллективом социальных проблем и перспективных целей; планирование социального развития коллектива.

Тема 15. Менеджер в организации

Менеджер – это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделённый полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности фирмы, функционирующей в рыночных условиях.

На западных предприятиях различают:

- 1) Top management, т.е. высшее звено управления (генеральный директор и другие члены правления);
- 2) Middle management — среднее звено управления (руководители управлений и самостоятельных отделов);
- 3) Lower management — низшие звенья управления (руководители подразделов и других аналогичных им подразделений).

Тема 16. Основные теории лидерства

Общая характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиции личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы.

Функции и обязанности руководителя. Качества руководителя. Имидж менеджера.

Стили руководства: авторитарный (единоличный), демократичный (коллегиальный), либеральный; их различия, преимущества, недостатки; условия использования того или иного стиля руководства.

Руководитель и лидер. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.

Тема 17. Само менеджмент

Происхождение самоменеджмента. Необходимость и возможность реализации аспектов самоменеджмента как менеджмента переходного периода. Принципы самоменеджмента. Ограничения самоменеджмента. Самоменеджмент в горизонтальных структурах. Самоменеджмент руководителя.

Тема 18. Управление конфликтами, стрессами и изменениями

Понятие о конфликтах в управлении и их классификация. Признаки классификации. Основные причины, вызывающие конфликтные ситуации. Стратегии преодоления конфликтов.

Природа стресса и его причины: организационные и личностные факторы. Процесс изменений в организации и управление им.

Организационное обновление и его этапы: осознание ситуации, формирование потребности в изменении у персонала, обсуждение и уточнение концепции преобразования; разработка плана действия; разрыв с прошлым и освоение нового.

Соппротивление организационным изменениям и его причины: возможные экономические потери; нежелание менять сложившуюся систему отношений, опасение за будущую карьеру и т.п.; личностные причины.

Идеологические, организационные, кадровые, материальные и другие предпосылки обновления организации.

Тема 19. Оценка эффективности и качества менеджмента

Общее понятие об эффективности менеджмента. Основные составляющие оценки эффективности социально-экономических систем: критерии эффективности хозяйствования, принцип оценки, система показателей, методика расчёта эффективности хозяйствования. Ресурсно-потенциальный подход к оценке эффективности системы менеджмента. Понятие о социальной эффективности управления организацией и критерии ее оценки. Экологическая эффективность и её оценка. Пути повышения эффективности менеджмента организации.

Тема 20. Особенности менеджмента на внутреннем и международном рынках

Отражение особенностей менеджмента на внутреннем и международных рынках в законодательных и нормативных актах, регулирующих предпринимательскую деятельность хозяйственных организаций различных форм собственности, различных организационно-правовых форм и малого бизнеса.

Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности организаций. Таможенно-тарифное регулирование. Квотирование и лицензирование экспортно-импортных операций. Сертификация товаров. Основы международно-правового регулирования деятельности организаций. Роль международных экономических организаций в системе регулирования экономического сотрудничества.

Роль международных объединений и союзов предпринимателей, торговых палат, кредитно-справочных фирм, исследовательских и консультационных фирм и организаций, информационных агентств и внешнеторговых клубов и т.п. в международном регулировании предпринимательской деятельности.

2 СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350>
2. Тебекин, А. В. Менеджмент : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 384 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/2532. - ISBN 978-5-16-009321-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1066124>
3. Гуськов, Ю. В. Основы менеджмента : учебник / Ю.В. Гуськов. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 263 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/13396. - ISBN 978-5-16-011468-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1063629>
4. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091511>
<http://znanium.com/catalog/product/450799>

Дополнительная литература:

1. Дорощев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорощев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — www.dx.doi.org/10.12737/1649. - ISBN 978-5-16-009538-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1033889>
2. Балашов, А. П. Менеджмент : учеб. пособие / А.П. Балашов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 272 с. - ISBN 978-5-9558-0365-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009055>
3. Басовский, Л. Е. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. (Высшее образование: Бакалавриат). ISBN 978-5-16-006401-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/428644>