

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**  
(ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ВлГУ



председатель приёмной комиссии

А.М. Саралидзе

2018 г.

**ПРОГРАММА**  
**вступительных испытаний в магистратуру**

по направлению 38.04.02 «Менеджмент»

(магистерская программа «Менеджмент в туризме»)

Владимир 2018

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Вступительные испытания в магистратуру по направлению «Менеджмент» определяют уровень базовых знаний по основным разделам менеджмента, которые необходимы для освоения программ подготовки магистра, в рамках требований государственного образовательного стандарта подготовки магистра по данному направлению.

Вступительные испытания проводятся для лиц, имеющих диплом о высшем образовании бакалавра или специалиста по соответствующему направлению, в форме тестирования уровня знаний менеджмента (междисциплинарный тест).

Программа содержит цели, задачи, формы проведения, оцениваемые компетенции, содержание (перечень вопросов) вступительных испытаний, критерии оценки, рекомендуемую литературу.

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

*Задачами* вступительного испытания служит выявление у экзаменуемого:

- степени сформированности комплексной системы знаний о фундаментальных законах и закономерностях функционирования и развития менеджмента;
- уровня свободного владения знаниями, необходимого для самостоятельного восприятия, осмысления и усвоения экономических знаний;
- умения связывать общие и частные вопросы менеджмента, оперировать примерами из различных областей экономической науки;
- глубины понимания практического применения экономических знаний как научной основы отдельных отраслей современного производства;
- уровня усвоения основных методических знаний и умений, профессиональных умений применять дидактические, методические и технологические знания в процессе обучения менеджмента.

Настоящая программа подготовлена с целью систематизации теоретического материала, освоенного поступающими за период обучения на экономическом факультете, предназначена в помощь испытуемым и соответствует всем требованиям, предъявляемым к методическим пособиям подобного рода.

### **3. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ПОДГОТОВКИ, НЕОБХОДИМОМУ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЫ; ОЦЕНИВАЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ.**

На вступительном испытании в магистратуру оценке подвергаются следующие компетенции:

<i><b>Общекультурные</b></i>	
ОК-1	способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции
ОК-2	способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-4	способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОК-5	способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-6	способностью к самоорганизации и самообразованию
ОК-7	способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
ОК-8	способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций
<i><b>Общепрофессиональные</b></i>	
ОПК-1	владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-4	способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
ОПК-5	владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем
ОПК-6	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ОПК-7	способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности

<b>Профессиональные</b>	
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-4	умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-6	способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК-7	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК-8	владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-9	способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
ПК-11	владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов

ПК-12	умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций
ПК-14	умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
ПК-15	умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании
ПК-16	владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов
ПК-17	способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели
ПК-18	владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)
ПК-19	владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками
ПК-20	владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур

Абитуриент должен:

**Знать:**

1. основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;
2. принципы развития и закономерности функционирования организации;
3. роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
4. основные бизнес-процессы в организации;
5. принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
6. типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
7. основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
8. виды управленческих решений и методы их принятия;
9. основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
10. основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;

11. роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;

12. основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.

**Уметь:**

1. ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
2. анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
3. анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;  
разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность.

**Владеть:**

1. методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
2. современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
3. методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
4. методами управления операциями;
5. навыками деловых коммуникаций.

#### **4. ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ**

Проведение вступительного испытания предусмотрено правилами приема для поступающих в магистратуру ВлГУ и является необходимым условием для зачисления в магистратуру.

Вступительные испытания в магистратуру проводятся в форме письменного экзамена (тест профессиональной направленности, включающий задания с несколькими вариантами ответов, лишь один из которых правильный).

*Пример задания:*

**В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции?**

- а) Административная или классическая школа управления
- б) Школа научного управления
- в) Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
- г) Школа науки управления или математическая школа управления

## 5. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗАДАНИЯ КАЖДОГО ТИПА

Результаты вступительных испытаний оцениваются по столбальной шкале и определяются по сумме баллов, набранных поступающим при ответах на заданиях, приведенных в работе.

Критерии оценки результатов следующие:

№ п/п	Тип задания	Кол-во заданий	Кол-во баллов за одно задание	Общее кол-во баллов
1	Задание с несколькими вариантами ответов, лишь один из которых правильный	20	5	100

## 6. Содержание вступительных испытаний

### *ТЕМА 1. Развитие теории менеджмента*

Эволюция теории и практики менеджмента: основные этапы. Ф. Тейлор, научная организация труда и научный менеджмент. Реализация механистического подхода к росту производительности труда. А. Файоль и наука администрирования. М. Вебер и «рациональная бюрократия», Э. Мэйо и эксперименты в Хоуторне. Ч. Бернанд: формальные и неформальные структуры в организации. А. Маслоу — структура потребностей и мотивов. Д. Макгрегор — теории «Х» и «У» в управлении.

### *ТЕМА 2. Теоретические основы менеджмента*

Понятие менеджмента. Виды и объекты управления. Принципы менеджмента, административные, экономические и социально-психологические методы управления. Системный подход к анализу и управлению. Процессный и ситуационный подходы.

### *ТЕМА 3. Классификация функций и задач управления*

Общие функции управления и соответствующие управленческие задачи: сравнительный анализ различных классификаций. Функция организации. Функция и задачи планирования. Функция и задачи контроля. Функция осуществления действий. Функция мотивации.

### *ТЕМА 4. Организация. Внешняя и внутренняя среда.*

Понятие организации. Жизненный цикл организации, характеристика его стадий. Внешняя среда организации. Ее свойства, влияние на качество принимаемых и осуществляемых решений в организации. Факторы внутренней среды организации.

*ТЕМА 5. Организационные отношения и структуры. Законы организации.*

Организационные отношения. Типология управленческих структур: линейно-функциональная, дивизиональная, матричная структуры. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Характеристика и приложения основных законов организации: единства анализа (синтеза); информированности упорядоченности; пропорциональности и композиции; развития; самосохранения; синергии; специфических законов социальной организации.

*ТЕМА 6. Проектирование организаций.*

Основные этапы организационного проектирования. Ситуационные факторы проектирования (по Гилбрейту). Элементы проектирования организации. Типология управленческих структур: линейно-функциональная, дивизиональная, матричная структуры.

*ТЕМА 7. Мотивация деятельности в менеджменте.*

Понятие мотивации. Соотношение мотивирования и стимулирования. Процесс мотивации. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по А. Маслоу. Теория К. Альдерфера. Теория потребностей Д. Макклелланда. Двухфакторная концепция Ф. Герцберга. Сравнение содержательных теорий. Процессуальные теории мотивации. Теории ожиданий (модель мотивации по В. Вруму). Теория справедливости. Модель Портера-Лоулера.

*ТЕМА 8. Власть, руководство, стиль менеджмента.*

Власть и личное влияние. Баланс власти. Основы и источники власти. Делегирование полномочий как способ укрепления власти. Передача полномочий.

*ТЕМА 9. Лидерство (руководство) в современной организации.*

Подходы к лидерству. Поведенческие подходы к лидерству. Классические типы лидерства. Континуум стилей Р. Лайкерта. Двумерная трактовка стилей лидерства и управленческая решетка Блейка-Мутон. Ситуационные подходы. Ситуационная модель руководства Ф. Фидлера. Теория жизненного цикла руководителя Херсея-Бланшара.

*ТЕМА 10. Связующие процессы в менеджменте.*

Понятие управленческого решения. Типовой процесс выработки и реализации управленческих решений. Модели принятия решений.

Сущность и виды коммуникаций. Процесс коммуникации. Коммуникационные сети и их разновидности. Вербальная и невербальная коммуникация, их значение в эффективном управлении.



*ТЕМА 11. Стратегическое управление персоналом.*

Понятие стратегии управления персоналом. Ожидания. Учет ожиданий. Система мотивации. Система сбалансированных показателей. Структура системы мотивации, основанная на системе сбалансированных показателей. Система согласования целей. Системы оплаты труда. Стимулирование самоуправления сотрудников при помощи системы сбалансированных показателей.

*ТЕМА 12. Мотивация и стимулирование персонала.*

Принципы материального стимулирования. Компетенции. Стоимость компетенций. Грейдинг. Самомотивация. Самоменеджмент и мотивация. Вариативность. Мотивация к повышению производительности труда. Мотивация к обучению.

*ТЕМА 13. Организационное сопротивление изменениям со стороны персонала.*

Понятие изменения. Классификация изменений. Реакция персонала на изменения. Причины сопротивления изменениям. Интенсивность сопротивления изменениям. Виды сопротивлений персонала. Методы преодоления сопротивлений. Консультирование в процессе организационных изменений.

*ТЕМА 14. Командообразование.*

Понятие команда. Синергетический эффект. Методы командообразования. Принципы соционики как метода командообразования. Доверие в команде. Методы развития доверия. Управление по целям.

*ТЕМА 15. Управление развитием персонала.*

Понятие, виды, этапы карьеры. Карьера специалиста. Карьера руководителя. Управление деловой карьерой. Методика планирования деловой карьеры. Необходимость обучения. Основные понятия и концепции обучения. Виды обучения. Профессиональная подготовка. Повышение квалификации. Самообучение. Методы обучения. Эффективность обучения.

*ТЕМА 16. Оценка результатов деятельности персонала*

Анализ работы и рабочего мета. Оценка затрат на персонал. Эффективность использования персонала. Проект совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Показатели экономической эффективности. Показатели социальной эффективности. Понятие аудита персонала. Принципы кадрового аудита. Методика проведения кадрового аудита.

*ТЕМА 17. Теория организации и ее место в системе научных знаний*

Предмет, объект теории организации. Методы исследования. Междисциплинарные связи теории организации с другими науками. Первые представления о теории организации. Классическая организационная теория. Теория организации поведения.

*ТЕМА 18. Природа и сущность организации.*

Понятие организации. Формы организации. Признаки организации.

*ТЕМА 19. Организация как открытая система, внутренняя и внешняя, среда организации взаимодействие и адаптация к изменениям внешней и внутренней среды.*

Понятие и классификация систем. Свойства и признаки систем. Организационные отношения. Понятие внешней и внутренней среды организации. Адаптация организации. Факторы, определяющие свойство адаптивности организации. Устойчивость и управление изменениями в организации.

*ТЕМА 20. Жизненный цикл организации.*

Теория И. Адизеса. Этапы жизненного цикла организации: младенчество, стадия быстрого роста, юность, расцвет, стабилизация, аристократизм, бюрократизация, смерть.

*ТЕМА 21. Социальная организация, хозяйственные организации, государственные и муниципальные организации.*

Понятие социальной системы. Виды социальных систем. Классификация организаций: по функциональным признакам, по признаку целеположения, по признаку управления, по формам собственности. Понятие хозяйственной организации, организационно-правовые формы. Государственные и муниципальные организации.

*ТЕМА 22. Механистическая и органическая организационные системы. Организация и управление.*

Вид организационных систем в зависимости от взаимодействия отдельных элементов. Управление внутри организации. Управление как взаимодействие с внешней средой. Управление как процесс.

*ТЕМА 23. Основополагающие законы организации.*

Понятие «зависимость», «закон», «закономерность». Закон синергии. Закон самосохранения. Закон развития.

*ТЕМА 24. Закон организации второго уровня.*

Закон информированности – упорядоченности. Закон единства анализа и синтеза. Закон композиции и пропорциональности. Специфические законы социальной организации.

*ТЕМА 25. Принципы организации.*

Принципы статической организации. Принципы динамической организации.

*ТЕМА 26. Коммуникации в организациях.*

Понятие, значение, средства коммуникации. Направления коммуникации. Формы и методы организационных коммуникаций. Модели и типы коммуникаций.

*ТЕМА 27. Современные информационные технологии организационной культуры.*

Организационная культура: понятие и виды. Субкультуры. Изменение культуры организации. Информационные технологии и их влияние на организацию.

*Тема 28. Маркетинговые задачи и решения.*

Особенности принятия решений в управлении производством. Особенности принятия решений в маркетинге и продажах. Исходные идеи маркетинга и комплекс маркетинга. Решения в продвижении продукта. Решения в оценке конкурентных позиций.

*Тема 29. Логистические задачи и решения.*

Особенности принятия решений в логистике. Особенности принятия решений в сервисе. Особенности принятия решений в управлении персоналом и знаниями. Мотивационные решения.

*Тема 30. Системный анализ в исследовании систем управления.*

Общие свойства системы. Виды систем по степени сложности. Понятие системы управления. Задачи системного анализа. Принципы системного анализа. Основы технологии системного анализа.

*Тема 31. Инновационные проекты, задачи, решения и знания.*

Инновационный проект – это развитие и комплекс задач. Ситуации и проблемы в постановке задачи. Процесс принятия решения, приемлемый для управления проектами. Стадия диагностика проблемной ситуации и стадия постановки задачи. Стадия вторая – подготовка и постановка задачи. Стадии разработка и реализации альтернатив, принятия решения, реализации решения.

*Тема 32. Цели и стратегии развития, функции управления и решения.*

Целеполагание, цели развития, дерево целей. Инновационные цели и стратегии. Модели конкуренции М. Портера: пять движущих конкурентных сил, пять конкурентных стратегий, цепочка создания стоимости. Модели конкуренции М. Портера: позиционирование бизнеса, ромб конкурентных преимуществ (индустриальный кластер). Базовые стратегии роста. Функции управления и управленческие решения.

*Тема 33. Введение в организационное поведение.*

Основные направления изучения организационного поведения. Организационное поведение как основа формирования социально-экономических отношений всех уровней. Факторы, определяющие организационное поведение. Направленность организационного поведения: в отношениях собственности, в воспроизводственном процессе, при реализации властных отношений. Условия формирования организационного поведения: экономическая среда, социо-культурная, этническая, правовая среда. Влияние на организационное поведение особенностей организации.

*Тема 34. Коммуникации в организации.*

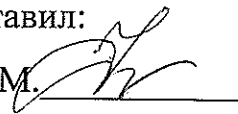
Сущность, цели и задачи коммуникативных процессов организации. Характеристика коммуникативных процессов. Методы распространения информации. Методы контроля и согласования. Память организации. Необходимость создания системы регистрации и хранения информации. Внешняя и внутренняя информация. Процедуры для консультирования и согласования.

## 7. Рекомендуемая литература для подготовки

1. Управление проектами: учебное пособие/Поташева Г.А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 208 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-010873-5
2. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-010105-7, 100 экз.
3. Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 239 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-006204-4, 300 экз.
4. Управление качеством: Учебное пособие / В.Е. Магер. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 176 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-004764-5
5. Логистика: Учебное пособие / А.Л. Носов. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 184 с.: 60x88 1/16. - (Бакалавриат). (обложка) ISBN 978-5-9776-0315-7, 500 экз.

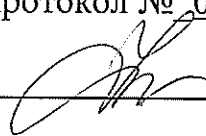
Программу вступительных испытаний по направлению 38.04.02 «Менеджмент» программа «Менеджмент в туризме» составил:

зав. каф. МН и МР, профессор, д.э.н. Филимонова Н. М.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг» протокол № 01 от « 30 » 08 2018 г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Филимонова Н.М.



**Согласовано:**

Директор ИЭиМ \_\_\_\_\_ Захаров П.Н.

