



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«Калужский государственный университет
им. К.Э. Циолковского»**

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ,
ПРОВОДИМЫХ УНИВЕРСИТЕТОМ САМОСТОЯТЕЛЬНО
при поступлении по программам магистратуры**

5.38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа «Менеджмент инноваций»

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящая программа составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра менеджмента, определяемых действующим Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент» и определяет содержание и форму вступительного экзамена по программе магистратуры по направлению «Менеджмент». Для поступающих в Магистратуру по направлению 5.38.04.02 «Менеджмент» в 2019 году установлен вступительный экзамен по менеджменту - «Менеджмент» – тест письменно. Цель экзамена – формирование группы подготовленных и мотивированных для прохождения обучения в магистратуре по направлению «Менеджмент» слушателей на основе выбора абитуриентов, обеспечивших наиболее полное и качественное раскрытие экзаменационных вопросов.

Программа включает основные вопросы дисциплин цикла менеджмент, включая: основы менеджмента, стратегический менеджмент, управление человеческими ресурсами, инновационный менеджмент, организационное поведение, управленческие решения, теория организации, управление качеством, финансовый менеджмент.

При сдаче вступительного экзамена студент должен показать глубокое и профессиональное понимание современных проблем менеджмента, устойчивые и систематизированные знания, конструктивное самостоятельное мышление, навыки анализа и решения проблем. Задача экзамена - не только проверить наличие знаний поступающих, но и способность творческого, практического использования теоретических знаний. В соответствии с этим программа представлена в логической структуре всего комплекса научных и практических положений менеджмента и содержит такие постановки и формулировки вопросов, которые ориентируют на профессионально-научные оценки проблем менеджмента, понимание их практического содержания, творческий поиск путей решения.

В программе приводится литература, которую можно использовать при подготовке к экзамену. Она дифференцирована на основную и дополнительную. Последняя позволяет глубже освоить курс, сформировать проблемное мышление и самостоятельное осмысление практики управления.

Междисциплинарный вступительный экзамен осуществляется в форме теста. Продолжительность экзамена 90 минут. Максимальная оценка за экзамен – 100 баллов. Проходной оценкой является оценка свыше 40 баллов. Критерии оценки вступительного испытания на программу высшего профессионального образования по направлению подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент» с присвоением лицу квалификации (степени) магистр представлены в таблице.

Таблица

Шкала оценки тестов

Процент правильных ответов	Оценка
81-100	отлично
61- 80	хорошо
40-60	удовлетворительно
менее 40	неудовлетворительно

Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любым другим электронным оборудованием. Черновики экзаменационной работы ни во время её проверки, ни во время апелляции не рассматриваются.

Разделы программы подготовлены в соответствии с требованиями к результатам освоения программы бакалавриата по направлению 5.38.03.02 «Менеджмент»:

-общепрофессиональные компетенции:

владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);

способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости

принимаемых решений (ОПК-2);

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-3);

способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);

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-5);

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7).

- профессиональные компетенции

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-1);

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-2);

владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

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-4);

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);

способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

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-7);

владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);

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-9);

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-10);

владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11);

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-12);

умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

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-14);

умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16).

2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ПРОГРАММЫ

Раздел 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Управление социально-экономическими системами (организациями). Методологические основы менеджмента. Корпоративная социальная ответственность в менеджменте. Интеграционные процессы в менеджменте. Моделирование ситуаций и разработка решений, Природа и состав функций менеджмента. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Руководство: власть и партнерство. Факторы эффективности менеджмента.

Раздел 2. ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Природа управления и исторические тенденции его развития. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский и др.. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Развитие управления в России.

Раздел 3. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Организация как система. Социальная организация, хозяйственные организации. Организация и управление. Общие законы организации: закон синергии; закон информированности -упорядоченности; закон самосохранения; закон единства анализа (синтеза); закон развития; закон композиции и пропорциональности. Специфические законы социальной организации. Принципы организации: принципы статической и динамической организации; принципы рационализации. Проектирование организационных систем; организационная культура.

Раздел 4. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Теории поведения человека в организации. Личность и организация. Коммуникативное поведение в организации. Мотивация и результативность

организации. Формирование группового поведения в организации. Управление поведением организации. Лидерство в организации; Изменения в организации. Управление конфликтами. Организационное поведение в системе международного бизнеса.

Раздел 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Понятие и сущность стратегического управления. Эволюция стратегического управления. Анализ внутренней и внешней среды. Методы анализа среды. Стратегический потенциал организации. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Виды стратегий. Стратегия и организационная структура. Реализация стратегии. Стратегический контроль.

Раздел 6. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения; целевая ориентация управленческих решений. Анализ альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Условия неопределенности и риска. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность решений. Контроль реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.

Раздел 7. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Персонал предприятия как объект управления. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления предприятием. Принципы управления человеческими ресурсами. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Анализ кадрового потенциала. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры. Формирование персонала. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации

персонала. Профорентация и адаптация персонала. Оценка эффективности управления персоналом.

Раздел 8. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тенденции и разновидности развития, управление развитием. Нововведения как объект инновационного управления. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты. Организация инновационного менеджмента. Разработка программ и проектов нововведений. Создание благоприятных условий нововведений. Формы инновационного менеджмента. Инновационные игры. Прогнозирование в инновационном менеджменте. Инновационный менеджмент и стратегическое управление.

Раздел 9. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

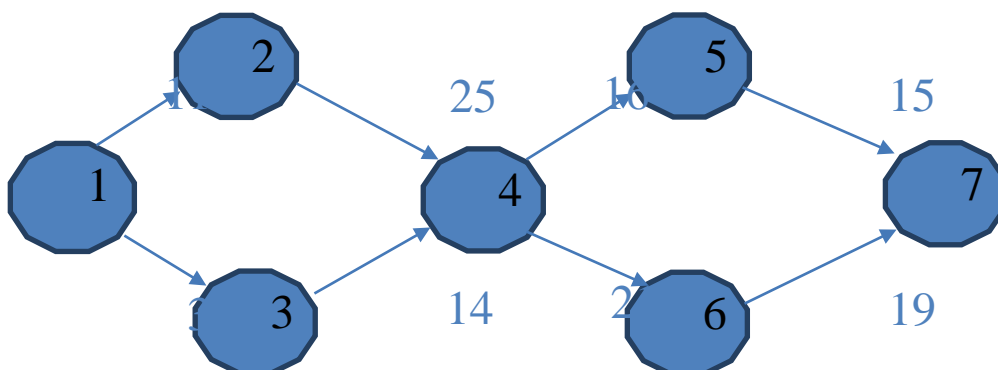
Сущность качества и управления им. Основные методы управления качеством. Сферы приложения методов управления качеством. Квалиметрия как наука, ее роль, методы и области практического применения. Международная система стандартов по управлению качеством.

Раздел 10. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Основные концепции современной финансово-экономической теории, базовые модели и методы принятия решений при формировании финансовой стратегии и политики компании. Методы финансового анализа различного типа, обоснование выбора инструментов и сроков инвестирования в условиях определенности, а также неопределенности и риска. Основные модели управления краткосрочными активами и модели финансового планирования.

3. ОБРАЗЦЫ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

1. Определить оптимальный маршрут от начальной до конечной точки при целевой функции – минимум затрат на транспортировку.



2. Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трёх принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант решения. Цель компании - получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант решения. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант решения. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.

Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым?

3. И.И. Иванов, младший менеджер по продажам в одной из фирм, имеет намерение приобрести автомобиль, который, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет приобретения удобств, ранее отсутствовавших, и т.д. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели:

- 1) взять автомобиль в лизинг;
- 2) увеличить объем продаж в своей фирме, получить больший объем дохода и приобрести автомобиль;
- 3) участвовать в розыгрышах лотереи «Бинго» и выиграть автомобиль.

Задания:

1. Используя процессуальную концепцию мотивации, предложенную В. Врумом, указать на наиболее обоснованное с мотивационной точки зрения поведение младшего менеджера, реализующего свою потребность.
2. Какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован?
4. Приступая к реорганизации системы управления, руководство одного из московских предприятий поставило задачу определить критерии для оценки эффективности принимаемых управленческих решений. Для выработки такой системы критериев была приглашена консалтинговая фирма, профессионально занимающаяся проблемами реорганизации систем управления предприятиями.

Задания:

1. Дайте оценку решению руководства предприятия о разработке системы критериев для оценки эффективности управленческой деятельности?
2. Определите критерии, которые на ваш взгляд являются важными при оценке управленческой деятельности предприятия?

5. В этом году был открыт интернет-магазин офисных товаров «Office.ru». Он специализируется на канцтоварах, офисной технике, мебели, спецодежде, хозяйственных товарах. Был изучен рынок с целью выяснения группы потребностей потенциальных клиентов. Офисам маленьких и средних компаний удобно покупать нужные для работы товары именно через интернет. Для постоянных клиентов в «Office.ru» с 2012 года работает служба доставки. Клиентам выгодно заказывать доставку товаров для своего бизнеса, не затрачивая при этом время на посещение торговых центров, а сделав заказ через персонального менеджера. Клиенты через доставку могут получить широкий ассортимент товаров от одного поставщика, что значительно сокращает временные затраты клиента и документооборот предприятия. Компания намерена далее развивать услугу доставки товаров, выделив направление в отдельный дистрибутивный канал сбыта продукции на территории России.

Задание: Сформулируйте требования к персоналу служб доставки и продаж, соответствующие должностной позиции, согласно концепции развития бренда «Office.ru».

б. Фирма производит инновационный продукт и планирует его выпуск 100 тыс. ед. в следующем квартале. Оценка издержек за квартал (д.е.):

- Труд основных рабочих	700000
- Основные материалы	300000
- Переменные накладные расходы	200000
- Постоянные накладные расходы	500000

Итого 1700000

Фирма получила заказы на 80000 изделий по цене 20 д.е. за единицу продукции. Заказчик согласен закупить оставшиеся 20000 изделий по цене реализации 10 д.е. за единицу продукции. Следует ли фирме принимать заказ?

7. 50 тыс. руб. инвестированы на 4 года под 3% годовых. Определите сумму сложных процентов, начисленных к концу срока.

8. Величина активов организации на начало и конец I кв. 2018 г. - 3187 и 3796 тыс. руб. Величина внеоборотных активов на начало и конец периода - 1183 и 1635 тыс. руб. Выручка (нетто) от продаж - 5423 тыс. руб. Определите коэффициент оборачиваемости.

4. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

а) основная литература

1. Агарков А.П. Теория организации. Организация производства [Электронный ресурс] : интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 271 с. — 978-5-394-01583-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24819> — ЭБС «IPRbooks», по паролю.
2. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.О. Валеева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. — 176 с. — 978-5-905916-88-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936>— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
3. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.А. Дресвянников, О.В. Лосева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 170 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644>— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
4. Кожухар В.М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.М. Кожухар. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 292 с. — 978-5-394-01047-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/5255> — ЭБС «IPRbooks», по паролю.
5. Новичков В.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебно-методический комплекс для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200 «Менеджмент» / В.И. Новичков, В.Р. Дембовский, И.М. Виноградова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 202 с. — 978-5-394-02561-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60334.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.
6. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс] / А.Н. Асаул [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 304 с. — 978-5-91460-046-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
7. Юкаева В.С. Менеджмент. Краткий курс [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.С. Юкаева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 104 с. — 978-5-394-00632-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4448>— ЭБС «IPRbooks», по паролю

б) дополнительная литература

1. Менеджмент: учебное пособие/ Н.Ю. Чаусов, О.А. Калугин, Л.А. Чаусова и др.; под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина (учебное пособие) - М.: КНОРУС, 2010. – 496 с.
2. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для магистров, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / В.Я. Горфинкель [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 391 с. — 978-5-238-02359-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66262>— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
3. Блинов А.О. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Блинов А.О., Угрюмова Н.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17599>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
4. Красовский Ю.Д. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Красовский Ю.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИДАНА, 2012.— 487 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8106>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
5. Лапыгин Ю. Н. * Теория менеджмента: учеб. пособие для вузов / Ю. Н. Лапыгин. - М. : Рид Групп, 2011. - 336 с. 8. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2012. - 222 с. //www.knigafund.ru/books/164425

6. Основы менеджмента: учебник / Под ред. И.В. Бородушко, В.В. Лукашевича. – М.: Юнити-Дана, 2012 г.- 271 с. / <http://www.knigafund.ru/books/169608>
7. Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.]— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24762>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
8. Деева В.А. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Деева В.А., Кобиашвили Н.А., Кобулов Б.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Юриспруденция, 2012.— 102 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8057>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
9. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. – М.: Юнити-Дана, 2012. - 563 с. // <http://www.knigafund.ru/books/169727>
10. Федосеев С.В. Принятие управленческих решений в инновационной сфере [Электронный ресурс]: хрестоматия. Учебно-методический комплекс/ Федосеев С.В., Беркетов Г.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2012.— 186 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14645>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю