

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Заместитель председателя  
Приемной комиссии

 **М.В. Румянцев**

25 сентября 2017 г.

**ПРОГРАММА**  
**вступительного испытания в магистратуру**  
**в форме письменного экзамена**

**Направление 38.04.02 «Менеджмент»**  
**(институт экономики, управления и природопользования)**

Красноярск 2017

## **Содержание программы** (по дисциплине «Менеджмент»)

### **Часть 1. Содержание программы по разделам**

#### **История менеджмента**

Предпосылки возникновения науки менеджмента. Основные направления развития управленческой мысли. Особенности развития теории и практики менеджмента в различных странах. Американская и японская модели: их основные характеристики, сравнительный анализ моделей. Развитие науки управления в России. Проблемы и тенденции развития менеджмента в XXI веке. Новые концептуальные подходы к менеджменту в XXI веке.

#### **Менеджмент**

Менеджмент: понятие, сущность, цели, задачи. Основные характеристики системы управления. Организация как объект управления, основные признаки и виды организаций. Значение изучения и учета внешней среды при управлении организацией. Характеристики внешней среды: сложность, подвижность, взаимосвязь факторов, неопределенность. Элементы внешней среды прямого и косвенного воздействия на организацию. Переменные внутренней среды организации: цели, структура, технология, люди. Организация как социотехническая система.

Сущность проблемы взаимодействия человека и организации. модель взаимодействия человека и организационного окружения. Группы как объект управления. Подходы к классификации групп. Особенности управления и группами.

Планирование в системе менеджмента Элементы внутрифирменного планирования. Факторы проектирования организации. Организация взаимодействия и полномочия. Типы полномочий. Распределение прав и ответственности. Типы организационных структур по взаимодействию с внешней средой, по взаимодействию с человеком. Централизованные и децентрализованные организации.

Сущность мотивации: мотив, стимул, мотивационный процесс. Содержательные теории мотивации. Теории Маслоу, Герцберга, Макклеланда, Алдерфера. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания Врума, теория справедливости, теория атрибуции, Модель Портера-Лоулера.

Необходимость и сущность контроля как функции управления. Виды и процесс контроля. Понятие «масштаб отклонений» и осуществление регулирующих воздействий. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля.

Сущность коммуникационного процесса, его роль в управлении. Уровни коммуникаций. Коммуникационные сети. Модель коммуникационного процесса и проблемы, возникающие при ее функционировании. Межличностные и организационные барьеры в

коммуникациях, способы их преодоления. Анализ коммуникационных стилей в работе руководителя.

### **Инновационный менеджмент.**

Понятие «инновации». Классификации инноваций. Признаки классификации инновации. Понятие инновационной стратегии. Виды инновационных стратегий. Признаки и формы инновационного предпринимательства. Слабые и сильные стороны организации инновационного бизнеса. Малые инновационные предприятия.

### **Стратегический менеджмент**

Сущность стратегического управления. Характеристики внешней среды организации. Понятие стратегической зоны хозяйствования. Примеры стратегических зон хозяйствования. Понятие стратегии. Пять «П» стратегий Г. Минцберга.

Процесс стратегического управления. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс. Стадии процесса стратегического управления: формулирование стратегии, реализация стратегии, контроль за реализацией стратегии. Факторы, влияющие на процесс разработки стратегии.

Базовые конкурентные стратегии по М.Е. Портеру. Основные элементы стратегий, их сравнительные характеристики. Условия применения и риски стратегий конкуренции.

Инструменты стратегического управления. Процедура SWOT-анализа, возможности и ограничения применения матрицы SWOT. Формирование стратегий из стратегических альтернатив. Метод БКГ, допущения и условия применения матрицы БКГ. Примеры использования матрицы БКГ.

### **Организационное поведение**

Понятие группы. Виды групп в организации. Факторы эффективности групповой работы. Групповые нормы: классы норм, значение норм, пути формирования. Сплоченность: детерминанты сплоченности. Стадии групповой динамики: формирование, бурление, нормализация, работа, расформирование. Управление групповой динамикой.

Роли в групповом взаимодействии: целевые и поддерживающие. Типология групповых ролей М. Белбина.

Отличительные характеристики команды. Факторы формирования команд. Социометрические методики исследования групп и команд.

Сущность и соотношение понятий власть и влияние. Организационные и личностные основы власти. Источники власти в организации. Соотношение понятий власть, влияние, лидерство, руководство. Подходы к изучению лидерства. Лидерство: статическое и динамическое определение. История изучения лидерства: теория черт, теории лидерского поведения, теории ситуационного лидерства.

Анализ теорий: Блейка и Моутон, модель Фидлера, модель Херси и Бланшара, модель «Путь-цель» Эванса и Хауза, модель принятия решений Врума.

Современные концепции: харизматическое лидерство, преобразующее лидерство, косвенное лидерство, разделенное лидерство, заменители лидерства.

Понятие конфликта. Типы конфликтов, уровни конфликта: внутриличностный, межличностный, внутригрупповой, межгрупповой, внутриорганизационный, межорганизационный. Источники конфликта. Процесс развития конфликта. Управление конфликтом: структурные и межличностные методы.

Сущность и характеристики организационной культуры. Связь организационной и национальной культур. Исследования Хофстида. Уровни организационной культуры по Шайну. Организационные артефакты: церемонии, ритуалы, саги, герои и слоганы. Невидимые основания культуры: ценности, верования, убеждения. Субкультуры и контркультуры.

Организационная культура по Ченди и Харрису, Камерону и Куинну. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации. Методы формирования организационной культуры.

Отличие регулярного менеджмента и управления изменениями. Причины и природа изменений в организации. Виды организационных изменений, в том числе изменение стратегии и структуры организации. Подходы к реализации организационных изменений: силовой, сбытовой, экспертный, организационное развитие.

Индивидуальное и организационное сопротивление изменениям: сущность, причины, проявление и способы преодоления. Отношение персонала к изменениям.

### **Логистика**

Логистика: понятие, цели, задачи, концептуальные подходы. Унификация определения логистики. Звенья и элементы логистической цепи. Маркетинговая, информационная, интегральная концепция в логистике. Макро и микро логистика. Понятие материального потока. Классификация материального потока.

Организация управления поставками. Формирование эффективных систем управления запасами. Виды запасов. Концепции формирования запасов на складах организации. Принятие управленческого решения по выбору системы управления запасами.

Методы и критерии выбора поставщика. Рейтинговый метод выбора поставщика, метод доходов и затрат, метод доминирующей характеристики и т. д. Основные критерии выбора поставщика.

### **Маркетинг**

Сущность и принципы маркетинга. Маркетинг как система мышления и образ действия на рынке. Рынок – необходимое условие и основа маркетинга. Характеристика основных инструментов комплекса маркетинга. Продвижение товара на рынок. Понятие целевого рынка. Стратегии охвата. Принципы выбора целевого сегмента рынка. Различие понятий: «целевой сегмент», «рыночное окно», «рыночная ниша».

Сущность и характеристика современных концепций маркетинга. Понятие удовлетворенности потребителей. Принципы маркетинговой деятельности.

Комплекс маркетинга. Значение комплекса маркетинга в деятельности организации на рынке. Понятие комплекса маркетинга. Модели комплекса маркетинга. Маркетинговые стратегии. Виды маркетинговых стратегий.

### **Финансовый менеджмент**

Информационные основы финансового менеджмента. Понятие финансовых ресурсов. Формы вложения капитала: предпринимательский и кредитный капитал

Принятие решений в области инвестиций: критерии эффективности инвестиционных проектов; анализ риска. Процесс оценки инвестиционных проектов. Показатели оценки экономической эффективности проекта. Оценка финансовых активов: оценка справедливой стоимости облигаций; оценка справедливой стоимости акций.

Структура капитала: источники финансирования; средневзвешенная стоимость финансирования (WACC); финансовый леверидж.

Политика управления оборотными активами с точки зрения состава и источников их финансирования.

## **Часть II. Рекомендуемая основная литература**

### **Менеджмент организации**

1. Басовский, Л.Е. Менеджмент: учебник/Л.Е. Басовский, М.П. Переверзев, Н.А. Шайденко. –М.: ИНФРА-М, 2012
2. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М.: ИНФРА-М, 2011
3. Менеджмент: учебник /Т.В. Вырупаева, Л.С. Драганчук и др. – Красноярск, СФУ, 2016
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.:Озон, 2011.
5. Дафт,Р. МВА. Менеджмент/Р.Дафт.-8-е изд.-М.: Питер, 2011

### **Инновационный менеджмент**

1. Кузнецова, С.А. Инновационный менеджмент: учебн. пособие для вузов. /С.А. Кузнецова, Н.А. Кравченко, В.Д. Маркова.- Новосибирск, Изд-во СО РАН, 2005
2. Якобсон А.Я. Инновационный менеджмент: учебн. пособие/А.Я. Якобсон.-М.:Омега –Л, 2014

### **Маркетинг**

1. Басовский Л.Е. Маркетинг: курс лекций [Электронный ресурс] / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2008. – Режим доступа : <http://www.ibooks.ru>.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс курс. /Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – СПб.: Питер, 2012.

3. Маркетинг: учебник для вузов [Электронный ресурс] / под ред. Н.М. Кондратенко. – М.: Юрайт, 2011. – Режим доступа: <http://www.ibooks.ru>.

#### **Финансовый менеджмент**

1. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст] : монография / В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. И доп. – Москва : Проспект, 2009. – 1024 с.

2. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: учебн. пособие.- М.: Изд-во БИНФА, 2011. Режим доступа: <http://php.ieay.ru/fdo/doc/14/1024.pdf>

3. Финансовый менеджмент. Теория и практика учебник / Финансовая академия при Правительстве РФ, под ред. Е. С. Стоянова. – Изд. 6-е. – Москва : Перспектива, 2008. – 655 с.

#### **Стратегический менеджмент**

1. Томпсон-мл., Артур А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа [Текст] = Strategic Management. Concepts and Cases : [перевод с английского] / А. А. Томпсон-мл., А. Стрикленд III. – 12-е изд. – Москва ; Киев : Издательский дом «Вильямс», 2009. – 924 с.

2. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина паблишер, 2011

3. Ефимова. С.А. Краткий курс по стратегическому менеджменту: учеб. пособие/С.А. Ефимова.-2-е изд., стер. –М.: Изд-во «Окей-книга». 2013

#### **Логистика**

1. Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т.В. Алесинская . – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2010.

2. Волгин В. В. Логистика склада. Логистика приемки и отгрузки товаров. Логистика хранения товаров: научное издание/В. В. Волгин. – 2008

3. Гаджинский, А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – М.: Дашков и К°, 2013

### **Часть III. Форма и оценка вступительного экзамена**

Экзамен проводится в письменной форме.

**Максимальное количество баллов – 100. Пороговое число баллов (минимум, который должен набрать абитуриент) – 41.**

### **Часть IV. Перечень вопросов**

1. Менеджмент организации: понятие, сущность, цели, задачи.
2. Организация как объект управления, основные признаки и виды организаций.
3. Характеристика внешней среды организации. Методы анализа факторов внешней среды.
4. Внутренняя среда организации. Модели представления.

5. Сущность мотивации: мотив, стимул, мотивационный процесс. Содержательные теории мотивации.
6. Сущность коммуникационного процесса, его роль в управлении. Уровни коммуникаций.
7. Коммуникационные сети. Модель коммуникационного процесса.
8. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс. Стадии процесса стратегического управления: формулирование стратегии, реализация стратегии, контроль за реализацией стратегии.
9. Сущность инновации. Классификация инноваций.
10. Понятие инновационной стратегии. Виды инновационных стратегий.
11. Признаки и формы инновационного предпринимательства. Слабые и сильные стороны организации инновационного бизнеса. Малые инновационные предприятия.
12. Базовые конкурентные стратегии по М.Е.Портеру. Условия их применения.
13. SWOT-анализ, возможности и ограничения применения матрицы SWOT.
14. Метод БКГ, допущения и условия применения матрицы БКГ как инструмента стратегического менеджмента.
15. Понятие группы. Виды групп в организации. Факторы эффективности групповой работы.
16. Групповая динамика. Роли в групповом взаимодействии
17. Соотношение понятий власть, влияние, лидерство, руководство. Подход к изучению лидерства позиции личных качеств.
18. Лидерство. Поведенческий подход в теории лидерства.
19. Понятие лидерства. Ситуационные подходы к изучению лидерства.
20. Понятие конфликта. Типы конфликтов.
21. Уровни конфликта: внутриличностный, межличностный, внутригрупповой, межгрупповой, внутриорганизационный, межорганизационный. Источники конфликта.
22. Управление организационными изменениями. Сопротивление изменениям и способы их преодоления.
23. Организационная культура: сущность и методы формирования.
24. Логистика: понятие, цели, задачи, концептуальные подходы.
25. Понятие материального потока. Классификация материального потока.
26. Унификация определения логистики. Звенья и элементы логистической цепи.
27. Организация управления поставками. Элементы системы.
28. Формирование эффективных систем управления запасами. Виды запасов.

29. Методы и критерии выбора поставщика. Рейтинговый метод выбора поставщика, метод доходов и затрат, метод доминирующей характеристики.

30. Сущность и характеристика современных концепций маркетинга. Понятие удовлетворенности потребителей.

31. Сущность и принципы маркетинга. Маркетинг как система мышления и образ действия на рынке.

32. Понятие комплекса маркетинга. Модели комплекса маркетинга.

33. Понятие целевого рынка. Стратегии охвата. Принципы выбора целевого сегмента рынка. Различие понятий: «целевой сегмент», «рыночное окно», «рыночная ниша».

34. Характеристика основных инструментов комплекса маркетинга.

35. Маркетинговая стратегия. Виды маркетинговых стратегий.

36. Оценка финансовых активов: оценка справедливой стоимости облигаций; оценка справедливой стоимости акций.

37. Процесс оценки инвестиционных проектов

38. Понятие финансовых ресурсов. Формы вложения капитала: предпринимательский и кредитный капитал.

39. Структура капитала: источники финансирования; средневзвешенная стоимость финансирования (WACC); финансовый леверидж.

40. Политика управления оборотными активами с точки зрения состава и источников их финансирования.

Руководитель магистерской программы  
«Управление проектами и  
организационными изменениями»

Г.И. Поподько,  
д-р экон. наук

Руководитель магистерской программы  
«Маркетинг менеджмент в сфере услуг»

В.А. Курешов,  
канд. техн. наук

Руководитель магистерской программы  
«Финансовый менеджмент»

И.С. Ферова,  
д-р экон. наук

Руководитель магистерской программы  
«Международный менеджмент»

А.В. Григорьев,  
д-р экон. наук

Руководитель магистерской программы  
«Логистика и управление цепями поставок»

В.Ф. Лукиных,  
д-р экон. наук