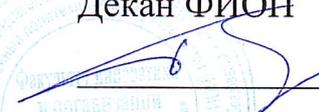


Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Южно-Российский государственный политехнический университет  
(НПИ) имени М.И. Платова»

УТВЕРЖДАЮ

Декан ФИОН

 П.В. Овчинников

«17» 04 2024 г.



## ПРОГРАММА

### ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ В МАГИСТРАТУРУ

Направление 38.04.02 Менеджмент

Направленность «Организационный менеджмент»

2024 год

Программа вступительных испытаний при поступлении в магистратуру разработана на основании «Правил приёма на обучение по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры на 2024/25 учебный год в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова», принятых ученым советом ЮРГПУ (НПИ) 25 октября 2023 г. протокол № 2.

Программу составили зав. кафедрой «Производственный и инновационный менеджмент», профессор, д.э.н. М.А. Комиссарова М.А., ассистент кафедры «Производственный и инновационный менеджмент» Потехина Елена Владимировна.

Программа обсуждена на заседании кафедры «Производственный и инновационный менеджмент»

Утверждена 16.04.2024 г. протокол № 9.

Программа утверждена на заседании совета факультета инноватики и организации производства 17.04.2024 г. протокол № 8.

Зав. кафедрой ПИМ



М.А. Комиссарова

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	4
2. ЦЕЛЬ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ .....	5
3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ.....	5
4. ФОРМА ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ.....	6
5. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА, ВЫНОСИМОГО НА ВСТУПИТЕЛЬНЫЕ ИСПЫТАНИЯ.....	7
ЛИТЕРАТУРА.....	13

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

К вступительным испытаниям в магистратуру кафедры «Производственный и инновационный менеджмент» допускаются лица, завершившие обучение по одной из основных образовательных программ высшего образования и имеющие диплом государственного образца о высшем образовании.

Приём в магистратуру осуществляется на конкурсной основе на основании личных заявлений граждан.

Конкурсный отбор для обучения по программе магистратуры проводится по результатам вступительных испытаний.

Вступительные испытания в магистратуру организует и проводит экзаменационная комиссия.

Состав экзаменационной комиссии, формируется факультетом инноватики и организации производства из числа профессорско-преподавательского состава кафедры «Производственный и инновационный менеджмент», имеющих право руководства магистрантами, в составе не менее трех человек.

Экзаменационные комиссии создаются сроком на один календарный год и утверждаются приказом ректора университета.

Результаты собеседования (экзамена) оформляются протоколами заседания экзаменационной комиссии на каждого поступающего в магистратуру.

Протоколы сдаются в отборочную комиссию ФИОП в день проведения вступительных испытаний.

Срок завершения вступительных испытаний по программам магистратуры в рамках контрольных цифр по всем формам обучения завершается 31 июля. Срок завершения вступительных испытаний по программам магистратуры по договорам об оказании платных образовательных услуг по всем формам обучения завершается 22 августа.

Конкретные даты определяются и утверждаются ежегодно на заседании совета факультета инноватики и организации производства.

Программа вступительных испытаний составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление и охватывает основные базовые дисциплины подготовки магистра по названному направлению.

## 2. ЦЕЛЬ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

Вступительные испытания имеют целью определение уровня профессиональной компетентности лиц, поступающих в магистратуру, и их готовности к освоению программы специализированной подготовки магистра в области инноватики.

## 3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

Вступительный экзамен по магистерской программе, по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление включает 3 блока:

Блок 1. Понятие, история развития научного менеджмента, личная работа менеджера.

Блок 2. Управление человеческим капиталом.

Блок 3. Организация работы. Структура и культура организаций. Основы управления изменениями.

В экзаменационный билет включается по одному вопросу из каждого блока.

## 4. ФОРМА ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

Поступающему предлагается ответить на вопросы билета, охватывающие содержание дисциплин вступительных испытаний. На подготовку ответов на вопросы билета отводится 120 минут.

Результаты испытаний оцениваются по бальной шкале от 0 до 100 за ответ на каждый вопрос билета.

Начисление баллов производится по следующим критериям:

86-100 баллов (отлично) выставляется студентам, которые обнаруживают всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала, демонстрируют знание содержания современной учебной и научной литературы по данному направлению, способны творчески применять знания теории к решению практических задач профессионального характера, свободно владеют понятийным аппаратом, демонстрируют способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в билете проблематики.

66-85 баллов (хорошо) выставляется студентам, которые обнаруживают знание программного материала; усвоили содержание учебного материала, изложенного в основной и наиболее важной дополнительной литературе, способны применять знание теории к решению задач профессионального характера, допускают отдельные погрешности и неточности при ответе.

51-65 баллов (удовлетворительно) выставляется студентам, которые обнаруживают знания основного программного материала в объеме, необходимом для предстоящей работы по профессии, в целом усвоили учебный материал, изложенный в основной литературе, способны применять знание теории к решению задач профессионального характера, допускают существенные погрешности в ответе на вопросы экзаменационного билета и при выполнении практических заданий.

0-50 баллов (неудовлетворительно) выставляется студентам, которые обнаруживают значительные пробелы в знаниях основного программного материала, допускают принципиальные ошибки в ответе на вопросы

экзаменационного билета, демонстрируют незнание теории и практики дисциплины.

Экзамен считается не сданным если хотя бы за один ответ на вопрос билета было начислено 50 и менее баллов.

Зачисление в списки поступивших осуществляется на рейтинговой основе по критерию наивысшей суммы баллов.

## 5. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА, ВЫНОСИМОГО НА ВСТУПИТЕЛЬНЫЕ ИСПЫТАНИЯ

### **БЛОК 1. ПОНЯТИЕ, ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ НАУЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА, ЛИЧНАЯ РАБОТА МЕНЕДЖЕРА**

1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека.
  2. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики.
  3. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента.
  4. Особенности российского менеджмента.
  5. Понятие об эффективности менеджерской работы.
  6. Критерии эффективности менеджера.
  7. Управление рабочим временем менеджера.
  8. Основные типы менеджеров.
  9. Содержание деятельности менеджера.
  10. Роль теории в определении деятельности менеджера.
  11. Подходы А. Файоля, Г. Минцберга, П. Друкера к управлению.
  12. Виды деятельности менеджера и его функции.
  13. Обучение менеджеров и консультационная помощь им.
  14. Обучение — способ преодоления «синдрома менеджера-игрока».
- Управление нагрузкой менеджера.
15. Достижение удовлетворительного выполнения менеджерских функций.

16. Преодоление стрессов.
17. Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации.
18. Подготовка и принятие управленческих решений.
19. Решения нестандартных проблем.
20. Рациональный подход к принятию решений. Идеи Г. Саймона.
21. Самооценка менеджера. Обратная связь.
22. Джон Адер: 5 типичных проблем менеджеров.
23. Простые методы рационального мышления. Виктор Врум: 3 атрибута правильного решения, дерево решений Врума-Йетона.
24. Интеграционные процессы в менеджменте.
25. Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия
26. Личности в системе управления. Поведение человека как следствие его потребностей.

## **БЛОК 2. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ**

1. Механизм менеджмента, средства и методы управления. Диверсификация менеджмента, технология и выбор альтернатив эффективного управления. Формальное и неформальное управление.
2. Субъективность восприятия действительности людьми, ее влияние на управление. Психологические факторы в научном менеджменте. Идеи Р. Ликерта.
3. Люди в группах. Цели групп и их назначение в организации. Понятие эффективной группы. Решающие факторы для эффективности группы (модель Кретча).
4. Неформальные группы в организациях. Причины их возникновения. Идеи Э. Хоманса.
5. Пять принципов Белбина для образования менеджерской группы. Роли в группе по Белбину.

6. Стадии развития группы по Такмену. Функции задачи и функции поддержки в группе

7. Люди, работа и вознаграждение. Понятие о мотивации, теории А. Маслоу, Ф. МакГрегора. Двухфакторная теория удовлетворения от работы (по Ф. Герцбергу).

8. Теория ожидания. Связи усилия, качества выполнения работы и результатов. Теория справедливости и Портера-Поулера.

9. Финансовые стимулы в управлении. Основные формы и системы оплаты. Мотивационная эффективность различных систем оплаты труда.

10. Отбор персонала, общие положения. Принятие решения о наборе персонала. Анализ работы при решении кадровых задач. Формирование сетей найма персонала.

11. Методы отбора персонала. Собеседование с претендентами. Прочие методы отбора.

12. Повышение квалификации персонала. Системы оценки персонала. Организационные формы повышения квалификации. Проведение дисциплинарных собеседований.

13. Основные разделы специального курса «Управление персоналом», его место в подготовке инженеров-экономистов.

14. Этапы отбора персонала. Подготовительный этап (формирование критериев отбора).

15. Анализ работы. Описание характера работы. Требования к персоналу. Привлечение претендентов и первоначальный отбор. Решение об источниках набора претендентов.

16. Процедура первоначального отбора претендентов. Отбор претендентов. Методы отбора претендентов (собеседования, тесты, моделирование). Отборочное собеседование.

17. Подготовка к проведению собеседования. Четыре навыка (умения) для проведения собеседования. Принятие решения о выборе кандидата.

18. Повышение квалификации персонала. Системы оценки персонала (перечень Д. Рэндела). Квалификационное собеседование. Дисциплинарное собеседование.

19. Способы повышения квалификации персонала: на рабочем месте, с отрывом от работы.

20. Теории руководства. Личностные теории руководства. Четыре стиля руководства Ликерта.

21. Общие понятия о руководстве, характерные черты руководителя. Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала.

22. Личность менеджера. Лидерство и стиль управления. Власть и партнерство.

23. Стили руководства. Системы Р. Блейка и Дж. Моутон, Р. Танненбаума и Г. Шмидта. Руководство и лидерство.

24. Функциональный подход к руководству. Сущность функционального подхода. Сотрудничество и передача полномочий руководителем. Функциональный подход и демократизация управления.

25. Ситуационный подход к руководству Фидлера. Функциональный подход к руководству. Модель Адаира (согласование требований задания, группы, индивидуума и ситуации). Восемь основных функций менеджера по Адаиру.

26. Сила, власть, влияние в организации. Понятие силы, власти, влияния. Четыре типа силы в организации (сила ресурсов, положения, специалиста, личности). Семь стратегий влияния на сотрудников (модель Какабадзе).

### **БЛОК 3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ. СТРУКТУРА И КУЛЬТУРА ОРГАНИЗАЦИЙ. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

1. Организация работы и ее эффективность. Расстановка работников и ротация рабочих мест. Формирование фронта работы. Обогащение

содержания работы. Автономность рабочих групп. Графики работы, их гибкость. Организация работы и качество продукции, кружки качества.

2. Особенности организации работы в группах. Принципы организации работы в группах различных видов. Организация работы и информационные технологии.

3. Реорганизация работы. Подходы к реорганизации работы. Основные параметры работы, изменяемые при реорганизации.

4. Подходы к организации работы. Ротация рабочих мест. Расширение фронта работ. Обогащение содержания работы.

5. Кружки качества. Тотальная система управления качеством.

6. Пять признаков хорошо организованной работы. Модель Хакмена и Олдхэма (модель организации работы). Трехсторонние группы по управлению.

7. Системы менеджмента: функции и организационные структуры. Общие понятия об организационных структурах.

8. Проблемы структурного характера в организациях. Дилеммы структуры.

9. Разделение управленческой деятельности в организации. Специализация и определение работы.

10. Пространство контроля. Централизация и объединение сфер деятельности.

10. Координация деятельности в рамках организации. Координация и иерархическое подчинение.

11. Формирование автономных заданий в организации. Формирование горизонтальных связей. Идеи П. Лоренца и О. Вильямсона.

12. Конструирование оргструктур. Оргструктуры иерархического типа. Матричные оргструктуры.

13. Понятие механистической и органической структуры (по Тому Бернсу).

14. Ситуационная теория организационной структуры. Три типа организационной по Макс Веберу. Пять симптомов структурных проблем по Джону Чайлду.

15. Пространство контроля: высокие и низкие иерархии. Общие службы в организации. Взаимодействие основного и вспомогательного персонала.

16. Координация деятельности в организации. Факторы, затрудняющие координацию (дифференциация, взаимозависимость, неопределенность). «Информационный» подход к организации Джея Гэлбрейта (семь способов организации рутинного труда).

17. Координация «непредсказуемой» деятельности и деятельности по решению новых и нетривиальных задач.

18. Общие понятия об организационной культуре. Факторы, определяющие организационную культуру. Аналитический подход к организационной культуре.

19. Групповая динамика и разрешение конфликта. Конфликты в организации. Сущность и признаки конфликта в организации.

20. Причины конфликтов. Предотвращение конфликтов и их разрешение. Взгляды на управление корпоративной культурой.

21. Ресурсы, качество и эффективность управления. Система информационного обеспечения управления. Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента.

22. Роль инновационной деятельности в современной организации. Конъюнктурные проблемы и необходимость гибкости организаций. Организационные изменения и интересы отдельных сотрудников и групп.

23. Анализ изменения ситуаций. Уровни изменений. Анализ действующих сил. Сдерживающие силы как сопротивление изменениям.

24. Стратегии изменений. Виды инновационных стратегий. Факторы, обуславливающие выбор стратегии.

25. Этапы осуществления изменений. Оценка результатов изменений.

26. Теория управления изменениями как основа специального курса «Управление нововведениями».

## ЛИТЕРАТУРА

*Основная литература*

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ.—М.: Дело, 2002.
2. Бодди Д. Пейтон Р. Основы менеджмента. – СПб: Питер, 2000.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент.—М.: ЮНИТИ, 2003.
4. Вачутов Д.А. Киселева Н.А. Практикум по менеджменту. – М.: Дело, 2002.
5. Гончаров В.И. Менеджмент. – Минск, 2003.
6. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами. — М.: ДМК-Пресс, 2006. — 464 с.
7. Бенко К., Мак-Фарлан Ф. У. Управление портфелями проектов: соответствие проектов стратегическим целям компании. — М.: ИД "Вильяме", 2007. — 240 с.
8. Боссиди Л., Чаран Р. Искусство результативного управления. — М.: Хорошая книга, 2004. — 279 с.
9. Боссиди Л., Чаран Р., Берк Ч. Сталкиваясь с реальностью: как адаптировать бизнес-модель к меняющейся среде. — М.: ИД "Вильяме", 2007. — 288 с.
10. Гамидов Г. С, Исмаилов Т. А., Туккель И. Л. Инновационная экономика: стратегия, политика, решения. — СПб.: Политехника, 2007 — 356 с.
11. Глухов В. В., Коробко С. Б., Маринина Т. В. Экономика знаний. — СПб.: Питер, 2003. — 528с.
12. Глухов В. В., Зобов А. М., Какаева Е. А., Киселев Б. Н. Стратегический менеджмент инновационной организации. — 2-е изд., испр. и доп.: учебное пособие. — М.: ГУУ, 2009. — 387 с.
13. Грачева М. В., Ляпина С. Ю. Управление рисками в инновационной деятельности. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. — 351 с.

14. Грей К. Ф., Ларссон У. Э. Управление проектами. — М.: Сервис, 2007.
15. Зинов В. Г. Инновационный бизнес: практика передачи технологий. — М: Изд-во АНХ, 2009.
16. Осипов Ю. М., Уваров А. Ф. Менеджмент в научно-технической сфере: учеб. пособие. — Томск: Изд-во ТУСУР, 2005.
17. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: перевод с англ. — М: Экономика, 1989. — 271 с.
18. Тернер Дж. Р. Руководство по проектно-ориентированному управлению. — М.: ИД "Гребенников", 2007.
19. Товб А., Ципес Г. Проекты и управление проектами в современной компании. — М.: Олимп-Бизнес, 2009.
20. Товб А., Ципес Г. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. — М.: Олимп-Бизнес, 2005.
21. Шичков А. Н. Экономика и менеджмент инновационных процессов в регионе. — М.: ИД "Финансы и кредит", 2009. — 360 с.
22. Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982.

#### *Дополнительная литература*

1. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование : информация, анализ, прогноз учебное пособие / И.К. Беляевский. - Москва : Финансы и статистика, 2014. -320 с. : табл., схем. - <http://biblioclub.ru/>.
2. Шив, Ч. Д. Курс МВА по маркетингу : пер. с англ. / Чарльз Д. Шив, Александр Уотсон Хайэм. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. - 717 с. : ил.
3. Новаторов, В. Е. Социально-культурный маркетинг: история, теория, технология : учебное пособие / В. Е. Новаторов. - Санкт-Петербург [и др.] : Планета музыки : Лань, 2015. - 383 с. :ил., табл. - Библиогр.: с. 370-379.

4. Сейфуллаева, М.Э Международный маркетинг Электронный ресурс : учебник / М.Э.Сейфуллаева. - Международный маркетинг,2021-10-10. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. -319 с.

*Интернет-ресурсы*

1. [www.4p.ru](http://www.4p.ru) (Теория и практика маркетинга (брендинг, мерчендайзинг и др.). Свободный доступ к результатам различных маркетинговых исследований)

2. [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru)(Публикации по вопросам маркетинга (брендинг, ценнообразование, поведение потребителей, финансовый, промышленный, международный маркетинг и т.д.). Примеры маркетинговых исследований)

3. [www.comcon-2.com](http://www.comcon-2.com) (Теория количественных и качественных исследований (определение оптимальной цены, объема рынка, рыночных возможностей и т.д.)