

**УТВЕРЖДЕНЫ**  
**Приёмной комиссией**  
**ГОУ ВПО «Астраханский**  
**государственный университет»**  
**10 января 2011 года, протокол № 1**

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ ПО МЕНЕДЖМЕНТУ,**

**для поступающих по направлению подготовки магистров**

**081100.68 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Магистерская программа – Государственное и муниципальное управление**

**в 2011 году**

**АСТРАХАНЬ - 2011**

## **1. Назначение вступительного испытания**

– измерение уровня подготовки по менеджменту абитуриентов, поступающих в АГУ на программу магистерской подготовки по направлению «Менеджмент» (магистерская программа «Государственное и муниципальное управление»).

## **2. Особенности проведения вступительного испытания:**

2.1. форма вступительного испытания - устная

2.2. продолжительность вступительного испытания - время на подготовку - 20 минут, время на ответ - 10 минут

2.3. система оценивания - 100 балльная

2.4. решение о выставленной оценке принимается простым голосованием, сразу же после ответа абитуриента.

## **3. Учебники и учебные пособия, рекомендуемые для подготовки к устному экзамену:**

### **3.1. Основная литература**

1. Менеджмент: Учеб. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 4-е изд.; перераб. и доп. - М. : Экономист, 2008. - 670 с. :

2. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, Альберт, М., Хедоури, Фр. - 3 изд. - М. [и др.] : ООО "И.Д. Вильямс", 2007. - 672 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

3. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учеб. / М. П. Переверзев, Н. А. Шайденко, Л. Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2004. - 1 электрон. диск (CD-ROM). - Систем. требования: в операционных системах Windows 5 и выше.

4. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами /под ред. С.К. Мордовина; [пер. с англ.] – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2005.

5. Хендерсон Р.И. Компенсационный менеджмент: Стратегия и тактика формирования заработной платы и других выплат пер. с англ. Н. Качанова др.; под науч. ред. Н.А.Горелова. — 8-е изд. — СПб.: Питер, 2004.

6. Управление персоналом: Доп. УМО вузов России по образованию в области производственного менеджмента в качестве учеб. пособ. для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М. И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 368 с. - (Высшее образование).

7. Управление персоналом организации : Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. - 2-е изд.; доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 638 с.

### **3.2. Информационные ресурсы сети Интернет**

1. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)

*Образовательный портал по экономике, социологии и менеджменту*

Крупнейший российский проект по объединению как российских, так и зарубежных ресурсов по всем сферам управления. На данном портале имеются более 6 тыс. ссылок, как на российские, так и зарубежные ресурсы для студентов, преподавателей и практикующих менеджеров.

2. [www.aup.ru](http://www.aup.ru)

*Административно-управленческий портал*

Помимо книг и статей по экономике, маркетингу и менеджменту на этом сайте можно найти нормативные документы, а также примеры бизнес-планов и других видов документации, необходимой для компании. Сайт содержит множество ссылок на страницы компаний, производящих маркетинговые исследования (в т.ч. примеры исследований).

3. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

*Корпоративный менеджмент*

Масса полезной информации – полнотекстовые варианты учебников и статей по менеджменту и маркетингу, бухучету и налогообложению; ссылки на периодические издания и интернет-сайты по экономике, менеджменту и маркетингу. Также полезными могут быть ссылки на сайты компаний-разработчиков управленческого программного обеспечения.

4. [www.eur.ru](http://www.eur.ru)

*Образовательный портал*

Новый проект по образовательным ресурсам. На портале представлены полнотекстовые версии многих учебных пособий, и другие полезные материалы для самообразования.

#### **4. Перечень элементов содержания курса менеджмента, включенных в содержание программы собеседования:**

**4.1. Менеджмент – вид деятельности и система управления. Развитие менеджмента в прошлом и настоящем. Методологические основы менеджмента.** Управление в социально-экономических системах. Связь теорий управления и менеджмента с другими науками и научными дисциплинами. Сущность и задачи менеджмента. Менеджмент как область знания и методологическая база управленческой практики. Менеджмент в условиях рыночной экономики России.

Значение исторического опыта организации систем управления в развитии теории управления. Эволюция управленческой мысли. Древние организации. Становление и развитие управления как науки. Управление как универсальный метод жизни человеческого общества. Четыре школы управленческой мысли: классическая (административная) школа, школа психологии и человеческих отношений, школа научного управления, школа науки управления (количественная школа). Вклад научных школ в методологию управления. Эволюция менеджмента как научной дисциплины. Основные научные школы менеджмента: школа научного управления, классическая школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, школа системного подхода, школа теории принятия решений, школа ситуационного подхода. Этапы развития отечественной теории и практики управления. Послереволюционный период до начала 30-х годов и основные концепции управления: организационно-административная и экономическая. Реформирование органов управления и использование рыночных аспектов в системе хозяйствования. Формирование первых отечественных школ управления и их представители: П.М. Керженцев, А.К. Гастев, Н.А. Витке, Е.Ф. Розмирович и другие. Формирование теории управления общественным производством как науки и учебной дисциплины (1960-1970 гг.). Работы Д.М. Гвишиани, В.Г. Афанасьева, О.В. Козловой, В.Н. Лисицина, С.Е. Каменицера, В.И. Терещенко, Г.Х. Попова и других отечественных ученых в области развития комплексной теории управления.

Отношения управления как исходная категория управления. Природа отношений управления. Характер и структура отношений управления: технико-экономические, организационно-экономические, политические, правовые, социологические, психологические, отношения культуры и морали. Предмет теорий (науки) управления и менеджмента - отношения, отражающие социально-экономическое содержание управления и отношения, отражающие его технологию. Методы теории (науки) управления и менеджмента: историко-социологическое и социально-экономическое прогнозирование, системность, анализ и синтез, операционные методы (математические методы, методы кибернетики и теории систем, моделирования, экономико-статистические методы, организационный анализ и другие). Содержание и структура теории управления. Виды управления. Субъект управления, уровни управления, сферы и функции управления. Категории теории управления: цели, задачи, принципы, функции. Их содержание и направленность. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Цели, задачи и уровни менеджмента. Цель и ценности высшего руководства. Жизненный цикл организации. Миссия организаций. Менеджер и его задачи. Требования к профессиональной компетенции менеджера. Общие и отличительные черты американского, европейского и японского менеджмента. Проблемы формирования российской модели менеджмента и ее особенности.

#### **4.2. Формы организации в системе менеджмента**

Концепция системы менеджмента. Научное обоснование системы менеджмента. Целевая, функциональная и обеспечивающая подсистемы системы менеджмента. Управляющая подсистема системы менеджмента. Внешняя среда системы менеджмента. Компоненты менеджмента: экономика, организация и логистика, структура, маркетинг и бизнес-план, учет, финансы, человеческие ресурсы. Виды менеджмента и его роль в развитии предпринимательской

деятельности. Виды специального менеджмента: инновационный, производственный, финансовый, менеджмент социальной среды, банковский менеджмент, международный менеджмент и др.

#### **4.3. Организационные отношения в системе менеджмента. Внутренняя среда организации**

Коммуникации в менеджменте. Мотивация деятельности в менеджменте. Понятие организации: системный подход к организации, поведенческий подход к организации. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций. Зависимость от внешней среды. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, ориентация на норму управляемости, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур. Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления организацией: результативность, эффективность, производительность, практическая реализация. Основные принципы подхода к управлению, направленного на успех: обобщение, необходимость ситуационного и интегрированного подходов. Разработка моделей факторов, влияющих на успех организации. Внутренние и внешние ситуационные переменные, влияющие на успех. Интегрированная оценка взаимосвязей ситуационных переменных и функций управления. Понятие о внутренних переменных как ситуационных факторах организации. Основные характеристики внутренних переменных организации (цель, структура, задачи, технология и персонал). Специализированное разделение труда. Взаимосвязь внутренних переменных. Системная модель внутренних переменных. Социотехнические подсистемы.

Коммуникации между организацией и ее средой. Межуровневые информационные коммуникации в организациях. Неформальные коммуникации. Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети и стили. Межличностные коммуникации.

Семантические барьеры и невербальные преграды. Значение обратной связи в организации межличностного обмена информацией. Методы преодоления коммуникационных барьеров.

Смысл и эволюция понятия "мотивация". Содержательные теории мотивации. Теория потребностей Абрахама Маслоу, теория ERG Клейтона Альдерфера, теория потребностей Дэвидо Мак-Клелланда, теория приобретенных потребностей Фредерика Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления. Применимость теории ожиданий в практике менеджмента. Мотивация и компенсация.

#### **4.4. Инфраструктура менеджмента (внешняя среда организации). Природа и тактические планы в системе менеджмента**

Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события. Модель влияния внутренних и внешних факторов на организацию. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса: экспорт, импорт, лицензирование, совместные предприятия, транснациональные корпорации (ТНК) и другие формы. Факторы международной среды: экономика, культура, законодательная база и формы государственного регулирования, политическая обстановка. Элементы и основные понятия функции "планирование".

Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования, виды планов. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. Сущность и особенности бизнес-плана, основное содержание и порядок разработки. Прогнозирование как основной элемент планирования. Стратегическое планирование и реализация стратегического плана. Планирование и успех организации.

#### **4.5. Руководство: власть и партнерство. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента**

Понятие и характеристика стилей руководства в менеджменте. Влияние и власть руководителя в организации. Источники власти и баланс власти. Стиль руководства и производительность. Управленческая «решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон. Таблица Реддина. Ситуационные подходы к эффективному лидерству. Адаптивное руководство. Понятие группы и ее значение. Управление неформальной организацией. Методы повышения эффективности групп. Неформальные лидеры, Специфика человеческих ресурсов и управление ими. Проблемы межличностных отношений в трудовом коллективе и задачи менеджеров по управлению группой.

Сущность лидерства. Лидерские действия в современном менеджменте. Макиавеллизм в управлении. Диапазон стилей лидерства и развитие лидерского потенциала. Ситуационные подходы к эффективному лидерству: континуум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта; модели ситуационного лидерства Фидлера, Херсея и Бланшарда, Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства. Новые концепции в теориях лидерства: концепция атрибутивного лидерства; концепция харизматического лидерства.

#### **4.6. Социофакторы и этика менеджмента. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера**

Понятие юридической и социальной ответственности организации. Аргументы в пользу социальной ответственности и против нее. Социальная ответственность на практике. Смысл "железного закона" социальной ответственности. Этика в современном управлении. Повышение показателей этичности поведения. Обучение этичному поведению. Стиль менеджмента: приростный и предпринимательский. Система подготовки руководящих кадров. Классификация и оценка деловых качеств менеджера. Требования к руководителю и концепция ограничений. Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепций ограничений. Менеджмент в предпринимательстве. Управленческая имиджология. Понятие «имидж». Истоки имиджологии и функции имиджа. Создание личного имиджа и технологии самопрезентации. Привлекательный имидж. Имидж организации и менеджера.

#### **4.7. Возникновение и развитие науки управления человеческими ресурсами**

Предмет курса, его структура, основные категории, взаимосвязь с другими дисциплинами и качественные отличия от других курсов. История развития науки управления. Развитие науки управления организацией как системой и развитие науки управления человеческими ресурсами. Развитие подходов к управлению: управленческий (классический), органический, гуманистический, корпоративный. Увеличение стоимости человеческой составляющей организации с увеличением капитала организации, инвестируемого в персонал.

Человек и его роль в функционировании современного производства Понятие «человеческих ресурсов», его отличие от категорий «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий фактор». Специфика человеческих ресурсов по сравнению с другими видами ресурсов организации.

Содержание понятий «человеческие ресурсы», и «кадры» организации. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»: общее и отличное. Понятие субъекта и объекта управления персоналом. Социальные рамки управления персоналом.

#### **4.8. Управление многообразием приема на работу. Выбор и организация коллективной работы персонала**

Процесс поиска кандидатов на вакантные рабочие места и должности. Источники найма персонала, их преимущества и недостатки. Реклама вакансий. Использование сторонних организаций при подборе кандидатов. Методы определения потребности персонале. Профессиональный подбор персонала. Создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям (специальностям). Определение объема работы по набору. Средства внутреннего набора с учетом выходов на пенсию, текучести, увольнений в связи с истечением сроков договоров. Средства внешнего набора. Оценка кандидатов на рабочие места. Отбор наиболее подходящих, лучших кандидатов из резерва, созданного в ходе набора: выбор в зависимости от обстоятельств, выбор в зависимости от технических знаний, выбор руководящих должностей.

Эффективный отбор кадров как форма предварительного контроля качества человеческих ресурсов. Методы сбора информации для принятия решения: испытания, собеседования, центры оценки. Отбор кандидатов, его цели и методы сбора информации о претендентах на вакантные рабочие места. Отборочное собеседование, тестирование, получение рекомендаций, оценка и принятие окончательного решения. Отборочные испытания: измерение способности выполнения задач, связанных с предполагаемой работой, оценка психологических характеристик. Собеседования: установление взаимопонимания, ознакомление с требованиями к работе, получение полной информации о человеке специалисте, структурированные собеседования – подготовка комплекта структурных вопросов с целью повышения точности метода. Центры оценки: выявление способности выполнения задач методами моделирования, имитация собрания организации без председательствующего, устные доклады группе слушателей, использование заданной роли, психологические тесты, тесты по определению уровня интеллекта, официальные интервью. Рекрутерские услуги. Системы конкурсного отбора и ввода в должность. Кадровая психодиагностика. Индивидуальные психологические особенности личности. Психограмма. Виды представления результатов диагностики. Подходы к изучению и анализу личности. Требования к психодиагносту.

#### **4.9. Управление заработной платой. Разработка и управление льготами**

«Отчуждение» от результатов труда. Его последствия. Мотивация и стимулирование труда. Основные дефиниции. Виды стимулов. Теории мотивации. Формы и системы оплаты труда. Функции заработной платы. Бестарифные заработные системы. Компенсационный пакет предприятия. Цели компенсационной системы. Правила создания компенсационного пакета. Стоимость меню пакета. Кафетерий меню пакета.

#### **4.10. Обучение трудовых ресурсов. Карьерный рост**

Профессиональное развитие – понятие и принципы, обуславливающие потребность в развитии. Связь развития человеческих ресурсов с кадровой политикой организации. Управление профессиональным развитием человеческих ресурсов.

Разработка программы по развитию человеческих ресурсов, ведущей к повышению производительности труда с целью создания рабочей силы, обладающей более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Методы развития потенциала рабочей силы: профессиональная ориентация, социальная адаптация в коллективе, оценка производственной деятельности, система вознаграждения, профессиональная подготовка и обучение, управление продвижением по службе, подготовка руководящих кадров. Кадровое ядро организации периферийная рабочая сила. Сущность принципа ориентации в развитии на кадровое ядро организации. Развитие персонала с квалификационным запасом. Групповое развитие персонала. Поведение в критических ситуациях. Развитие персонала как инвестиционный процесс и параметры, его определяющие.

Формы и методы перемещения работников. Виды трудовых перемещений и особенности управления ими. Использование оценки качества персонала и результативности труда в управлении перемещениями. Соблюдение моральных, этических норм и профессиональных знаний. Создание резерва кадров на выдвижение. Цели и задачи создания резерва на выдвижение. Формы и методы, используемые в процессе создания резерва кадров. Резерв кадров на выдвижение: состав основных нормативных документов и их содержание. Порядок формирования резерва кадров и организация работы с ним. Обучение кандидатов резерва в соответствии с потенциальными возможностями, готовности к ролевому поведению и условиями конкретного рабочего места. Проблемы создания потенциала управленческих кадров. Оценка работника при включении в резерв на выдвижение. Разработка состава программ обучения кадрового резерва. Формы и методы обучения резерва кадров с учетом квалификационных требований к занимаемым должностям. Система непрерывного образования. Интеллектуальный капитал организации: сущность, структура, оценка. Управление знаниями. Стратегия эффективного формирования и использования знаний в организации. Понятие самообучающейся организации (learning company) и принципы ее функционирования. Процедура организации повышения квалификации. Взаимосвязь между образованием, подготовкой и профессиональным развитием персонала.

Причины, вызывающие необходимость обучения и переподготовки персонала. Определение потребности в обучении. Состав затрат на обучение и источники финансирования. Организация обучения персонала: обучение при поступлении на работу и в течение трудовой деятельности. Методы обучения и их выбор. Организация повышения квалификации. Оценка результатов обучения. Цели и задачи подготовки квалифицированного персонала. Современное состояние и направления перестройки системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации: отечественный и зарубежный опыт. Разработка программ системного обучения и подготовки работников, специфических методов обучения. Мотивация обучения. Процесс обучения. Цели оценки производственной деятельности: административная (повышение по службе, понижение, перевод, прекращение трудового договора), информационная (информирование людей об относительном уровне работы и в каком направлении он может совершенствоваться), мотивационная (средство мотивации поведения людей - систематическое положительное подкрепление поведения – высокая производительность труда). Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Их преимущества и недостатки. Учебно-тематические планы и программы переподготовки и повышения квалификации персонала управления – основа его качественного развития на предприятии.

Формы и виды повышения квалификации персонала: состав, содержание и взаимосвязь. Внутрифирменная организация повышения квалификации персонала. Программы систематической подготовки руководящих кадров, графики подготовки конкретных лиц, методы подготовки управленческих кадров. Официальная программа управления продвижением по службе. Формы взаимосвязи учреждения (организации, предприятия) с учебными заведениями.

Опыт профессионального образования и повышения квалификации на фирмах стран с развитой рыночной экономикой. Коучинг (coaching) – понятие, отличие от бизнес-консалтинга. Коучинг как стиль управления и как личное тренерство и наставничество руководителя. Психологические и профессиональные характеристики коучинга. Этапы коучинга.

Этапы карьеры и их содержание. Планирование трудовой карьеры. Цели и задачи прогнозирования карьеры. Оценочный подход к развитию и планированию карьеры. Принципы и процедуры служебного роста на отечественных и зарубежных предприятиях. Планирование индивидуального служебного продвижения работников организации. Прогнозирование удовлетворения организационных и индивидуальных целей профессионального и должностного роста. Процедуры планирования карьеры, обучения персонала.

#### **4.11. Вопросы вступительного испытания для поступления в магистратуру по направлению «Государственное и муниципальное управление»:**

1. Эволюция менеджмента как научной дисциплины
2. Значение обратной связи в организации межличностного обмена информацией
3. Общая характеристика научных школ менеджмента
4. Менеджмент в условиях рыночной экономики России
5. Основные школы управленческой мысли и их краткие характеристики
6. Суть терминов «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы». Классификация персонала современной организации
7. Формирование первых отечественных школ управления и их виднейшие представители
8. Суть концепций «управление трудовыми ресурсами», «управление персоналом»
9. Менеджмент как теория, практика и искусство управления
10. Инвестиции в человеческие ресурсы и развитие человеческого капитала
11. «Жизненный цикл» организации и его практическое значение
12. Значение первичной мотивации работников. Теории мотивации
13. Основные компоненты менеджмента и их связь с классической системой функционального подхода. Общая характеристика видов менеджмента
14. Компенсационный пакет. Управление льготами
15. Понятие организации: системный и поведенческий подходы к организации. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций
16. Планирование и подготовка резерва руководителей

17. Оптимизация труда руководителя и распределение полномочий
18. Связь системы управления персоналом с целями организации
19. Понятие о коммуникационном процессе в менеджменте. Методы преодоления коммуникационных барьеров
20. Общая характеристика моделей и методов принятия решений
21. Модель принятия управленческих решений
22. Технология делегирования полномочий
23. Понятие регулирования и контроля в менеджменте. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации
24. Разделение и кооперация труда в современном производственном процессе
25. Эволюция стратегии руководства в современных условиях: основные стили организации поведения
26. Структура и функции службы управления персоналом.
27. Понятие этики в современном управлении.
28. Соотношение линейных и функциональных полномочий при управлении персоналом
29. Характеристика основных факторов эффективности менеджмента
30. Анализ и описание работы и рабочего места как основание подбора и оценки персонала

#### **5. Основные критерии оценивания ответа абитуриента**

1. Знание методологических основ менеджмента
2. Знание и понимание определений
3. Умение систематизировать, классифицировать, правильно объяснять специфику управления персоналом
4. Умение применять подходы менеджмента в управлении персоналом

#### **6. Соотношения критериев оценивания ответа абитуриента и уровня его знаний**

<i>Уровни и подуровни знаний</i>	<i>Балл</i>
<b>1. Знание методологических основ менеджмента</b>	<b>25</b>
1) полное содержательное изложение материала	25-20
2) достаточное понимание излагаемого материала с отдельными неточностями	19-10
3) знание отдельных методологических основ менеджмента	9-5
4) отсутствие представлений о методологических основах менеджмента	4-0
<b>2. Знание и понимание определений</b>	<b>25</b>
1) полное изложение сущности дефиниций	25-20
2) достаточное понимание излагаемого материала с отдельными неточностями	19-10
3) знание отдельных элементов определений и понятий	9-5
4) отсутствие знания понятий и определений	4-0
<b>3. Умение систематизировать, классифицировать, правильно объяснять специфику управления организацией</b>	<b>25</b>
1) полное изложение фактического материала	25-20
2) достаточное понимание материала с отдельными неточностями	19-10
3) знание отдельных элементов управления организацией	9-5
4) отсутствие знаний	4-0
<b>4. Умение применять подходы менеджмента в управлении персоналом</b>	<b>25</b>
1) полное содержательное изложение материала	25-20
2) достаточное понимание возможности применения подходов менеджмента по управлению персоналом	19-10
3) знание отдельных элементов излагаемого материала	9-5
4) отсутствие представлений о подходах менеджмента	4-0