Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

направление 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Настоящая программа составлена для подготовки к вступительным экзаменам на основе требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавров, определяемых действующим федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

РАЗДЕЛ I. Теория менеджмента

Тема 1. Сущность и содержание курса теория менеджмента

Условия зарождения практики и науки управления. Эволюция управленческой мысли. Национальные особенности управления. Проблемы развития менеджмента в России.

Тема 2. Системный подход

Суть концепции, основные понятия. Цель управления организацией. Внутренняя и внешняя среда организации, понятие жизненного цикла организации.

Тема 3. Организационные формы и структуры управления

Эволюция организационных структур управления. Линейная структура. Функциональная структура. Линейно-функциональная структура. Матричная структура. Проектная структура. Дивизиональная структура.

Тема 4. Процесс принятия управленческих решений

Понятие управленческого решения, суть проблемы. Факторы влияющие, на качество управленческих решений. Теория рационального решения, методы принятия решений.

Тема 5. Процесс коммуникации и его проблемы

Модель процесса коммуникации; источники возникновения проблем. Особенности различных каналов коммуникации.

Тема 6. Функциональное разделение управленческого труда

Понятие управленческого цикла. Организация. Планирование и его виды. Контроль; его взаимосвязь с функцией планирования. Функция мотивации. Функция координации. Маркетинговая функция.

Тема 7. Активизация человеческого ресурса в процессе управления

Основные теории мотивации. Методы управленческого воздействия. Условия и факторы результативной работы менеджера. Культура и стиль управления.

Тема 8. Информационная среда региона

Содержание и структура информационной среды региона. Специфика информационной среды Нижегородского региона. Характеристика составляющих информационной среды Нижегородского региона. Организация информационных потоков.

Тема 9. Концептуальные основы коммуникационного менеджмента в регионе

Коммуникации как объект управления. Роль и значение коммуникаций. Их место в управленческом цикле. Содержание деятельности, специфика функций и перспективы развития коммуникационного менеджмента. Правовое обеспечение коммуникационного менеджмента.

Тема 10. Управление имиджем

Позитивный имидж региона, как главная цель региональной коммуникационной политики. Имидж организации, руководителя, политического лидера. Основы, виды и структура имиджа. Стратегии формирования позитивного имиджа. Планы и программы по созданию имиджа. Способы возвышения имиджа.

Тема 11. Взаимодействие со СМИ

Теории СМИ. Сравнительный анализ основных составляющих СМИ. Общая стратегия отношений со СМИ. Процесс управления информацией. Печатные материалы для СМИ и рекомендации по их составлению. Информационно-рекламные материалы. Организация и проведение пресс-конференций, брифингов, презентаций и интервью.

РАЗДЕЛ II. Управление проектами

Тема 1. Сущность и значение проектного менеджмента

Основные понятия управления проектами. История и тенденции развития управления проектом. Проекты и процессная деятельность. Проекты и программы в государственном секторе.

Тема 2. Организация и участники проекта

Факторы и жизненный цикл проекта. Неопределенность и риск проекта. Организационная структура проекта. Команда проекта. Роль менеджера и руководителя проекта. Календарный план проекта.

Тема 3. Управление стоимостью проекта

Разработка бюджета проекта. Разработка смет. Оценка и контроль стоимости проекта.

Тема 4. Управление рисками проекта

Классификация рисков проекта. Анализ и оценка рисков проекта. План реагирования на риски.

Тема 5. Управление поставками проекта

Планирование поставок. Выбор поставщиков. Подготовка тендерной документации. Администрирование контрактов

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ВСТУПИТЕЛЬНЫМ ИСПЫТАНИЯМ

1. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента
2. Понятие и источники власти в организации
3. Природа и состав функций управления
4. Функция организации
5. Общественное мнение и его исследование.
6. Имидж организации: базовые основы, сущность, структура и виды.
7. Имидж руководителя, политического лидера, государственного служащего.
8. Стратегический менеджмент и планирование развития организации
9. Стратегии развития бизнеса
10. Конкурентная среда и конкурентные стратегии развития организации
11. Методы и технологии управления персоналом
12. Теории лидерства
13. Характеристика стилей управления
14. Теории мотивации
15. Организационная культура и корпоративные ценности
16. Коммуникационные процессы и координация управленческой деятельности
17. Контроль как функция управления. Типы контроля и мониторинг
18. Разработка и реализация управленческих решений
19. Классификационные подходы и типы организаций
20. Законы и жизненный цикл развития организации
21. Организационное поведение и профессиональное развитие персонала
22. Информация как ресурс. Информационные процессы управления организацией
23. Типы организационных структур
24. Роль менеджера. Лидер и менеджер
25. Процесс управления маркетингом организации
26. Оценка эффекта и эффективности управленческой деятельности
27. Управление проектами. Определение и ключевые концепции
28. Виды и классификация проектов
29. Жизненный цикл проекта
30. Участники и роли в проектной деятельности

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, - М.: 2013.

2. Егоршин, А.П. Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. - 3-е изд.; перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 350 с. - ISBN 978-5-16-010959-6. - ISBN 978-5-16-102991-6. - Текст: электронный // ЭБС "Znanium.com": [сайт]. - URL: http://znanium.com/catalog/document?id=363428

3. Ф. Котлер «Менеджмент. Маркетинг» (сокращенное европейское издание).- М.; 2014 г.

4. Гагарский В. А. Процессное и проектное управление // Портал «Профессионал управления проектами». [Электронный ресурс] URL: http://www.pmprofy.ru/content/rus/219/2197-article.asp

5. Горшкова Л.А., Горбунова М.В. Основы управления организацией: Практикум. – М., 2014.

6. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева. - 4-е изд.; доп. и перераб. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 695 с. - ISBN 978-5-16-003671-7. - ISBN 978-5-16-100653-5. - Текст: электронный // ЭБС "Znanium.com": [сайт]. - URL: http://znanium.com/go.php?id=1092145

7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Вильямс, 2016 г.

8. Москвитин, Г.И. История управленческой мысли (Теория менеджмента): учебное пособие / Г.И. Москвитин, В.А. Козырев, Е.Д. Платонова. - Москва: Русайнс, 2021. - 199 с. - ISBN 978-5-4365-5193-7. - Текст: электронный // ЭБС "BOOK.RU": [сайт]. - URL: http://www.book.ru/book/936768

9. Семь нот менеджмента. Настольная книга руководителя. - М.: 2013.

10. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент. - СПб.: 2014.

11. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. - М.: 2013.

12. Журавлев В.Г. и др. Становление эффективного менеджмента в России. - М.: 2015.

13. Коротков Э.М. Концепции российского менеджмента. – М., 2015.

14. Макашёва З.М. Основы менеджмента.– М., 2015.

15. Мухин В.И. Основы теории управления. – М., 2015.

16. Пантелеев, А.В. Теория управления в примерах и задачах: учебное пособие / А.В. Пантелеев, А.С. Бортаковский. - 2-е изд.; стер. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 584 с. - ISBN 978-5-16-011862-8. - ISBN 978-5-16-104158-1. - Текст: электронный // ЭБС "Znanium.com": [сайт]. - URL: http://znanium.com/go.php?id=1081618

17. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. Управление проектами. Полный курс MBA. - М., Олимп–Бизнес, 2015.

18. Пуляева, В.Н. Теория управления персоналом: учебное пособие / В.Н. Пуляева. - Москва: КноРус, 2021. - 123 с. - Режим доступа: book.ru. - ISBN 978-5-4365-5599-7. - Текст: электронный // ЭБС "BOOK.RU": [сайт]. - URL: http://www.book.ru/book/938056

19. Сироткин, С.А. Стратегический менеджмент: учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 263 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013815-2. - ISBN 978-5-16-106496-2. - Текст: электронный // ЭБС "Znanium.com": [сайт]. - URL: http://znanium.com/go.php?id=958515

20. Теория управления / Под общей редакцией А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М., 2013.

21. Широнина, Е.М. Управление изменениями в концепции организационной культуры: теория, методология, инструментарий: монография / Е.М. Широнина, Н.Ю. Лебедева, Ж.А. Мингалева. - Москва: Русайнс, 2020. - 206 с. - ISBN 978-5-4365-4200-3. - Текст: электронный // ЭБС "BOOK.RU" : [сайт]. - URL: http://www.book.ru/book/935236

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕСТА

1. Объектом изучения в курсе Менеджмент является

1) организация рабочего места
2) организация как социальное устройство
3) деятельность руководителя
4) процесс управления

2. При системном подходе организация рассматривается как

1) система, способная к саморазвитию
2) система, развивающаяся по своим внутренним законам
3) система, зависящая от деятельности людей, ее составляющих
4) система, являющаяся одновременно частью системы более высокого порядка

3. Научная школа исходит из следующего постулата «Залог успеха организации…»

1) грамотное использование математических моделей
2) отлаженные отношения между руководителем и рабочими
3) правильная организация труда рабочего
4) хорошая работа менеджера

4. Функциональный руководитель

1) имеет право принимать окончательные решения
2) не имеет права подписывать документы
3) отвечает за все аспекты деятельности структурной единицы
4) помогает линейному руководителю принимать качественные решения

5. Теория делит все полномочия на

1) линейные и функциональные
2) материальные и информационные
3) технологические и управленческие
4) формальные и неформальные

6. За все сферы деятельности обособленного структурного подразделения отвечает

1) ведущий специалист
2) линейный руководитель
3) наиболее опытный специалист
4) функциональный руководитель

7. Различие между руководителем и лидером связано с наличием в организации

1) различных источников власти
2) традиции определенных отношений
3) требования бумажного оформления отношений подчинения
4) формальных и неформальных отношений

8. Различие между руководителем и лидером требует

1) организации сотрудничества между ними
2) подавления лидера
3) создания специальных мер нейтрализации лидера
4) оформления специальных документов

9. Лучший результат в условиях централизованного управления дает структура

1) дивизиональная
2) матричная
3) проектная
4) линейно-функциональная

10. Дивизиональная структура позволяет обеспечить

1) быструю разработку новых изделий для производства
2) гибкость в использовании высококвалифицированных специалистов
3) ориентацию основных производственных единиц на рынок
4) полную прозрачность в распределении обязанностей

11. Производственные единицы при дивизиональной структуре не могут специализироваться по

1) отрасли
2) потребителям
3) продукту
4) региону

12. Принцип единоначалия нарушается в структуре

1) дивизиональной
2) линейно-функциональной
3) матричной
4) функциональной

13. В процессе коммуникации профессионализмы следует использовать

1) возможно шире, поскольку специальные термины точнее отражают тонкости явления
2) избирательно, среди посвященных
3) не использовать в устной речи, но активно применять в специальных документах
4) только в узко профессиональной среде, где все понимают термины однозначно

14. В процессе межличностного общения менеджер использует язык

1) вербальный и невербальный
2) деловой и общепринятый
3) жестов и мимики
4) официальный и просторечный

15. Теория рассматривает процесс принятия решений как:

1) коллективный процесс, требующий документального оформления
2) разовый акт, выполняемый иногда каждым руководителем
3) связующий процесс, необходимый для выполнения управленческой работы
4) уникальный процесс, требующий творческого подхода

16. Ключевая задача стратегического плана состоит в том, чтобы

1) не допустить простоев
2) обеспечить наиболее экономичное использование имеющихся ресурсов
3) обеспечить своевременность изменений
4) объединить цели разных уровней управления

17. В теории различают три типа контроля

1) всеобщий, выборочный, индивидуальный
2) предварительный, текущий, заключительный
3) линейный, функциональный, штабной
4) на базе норм, стандартов, нормативов

18. Видом проекта является:

1) адаптированный
2) органический
3) производственный
4) обслуживающий
5) вспомогательный

19. Не относится к категории проекта

1) строительство завода
2) создание нового бизнеса
3) съемка фильма
4) освоение месторождения
5) работа производственного конвейера

20. Цели и содержание проекта

1) среда, в которой различные внешние факторы способствуют или мешают достижению целей проекта

2) внешние и внутренние условия, от которых зависит успешная реализация и достижения цели проекта

3) запланированные результаты, достигаемые при успешном осуществлении проекта при заданных условиях его реализации

4) нет верного утверждения

ПРИМЕРНОЕ ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Вопросы:

1. Определить подходы к ценообразованию на фабрике «Русский мех»?

2. Определить

1) прогнозный объем продаж компании в 2020г.;

2) емкость рынка меховых изделий в 2019г;

3) фактическую емкость рынка меховых изделий в 2020г.

3. Определить тип конкурентной стратегии, являющейся наиболее целесообразной для развития компании «Русский мех». Ответ аргументируйте.

4. Какой тип стратегии развития бизнеса для компании «Русский мех» является наиболее рациональным:

1) стратегия концентрированного роста (развития рынка, развития продукта, усиления позиций на рынке);

2) интегрированного роста (вертикальной, горизонтальной интеграции);

3) диверсифицированного роста (концентрической, конвергентной, дивергентной диверсификации). Ответ аргументируйте.

Фабрика "Русский мех" — одно из крупнейших предприятий России по выделке и пошиву меховых изделий с использованием самых передовых технологий.

В период кризиса акционеры «Русского меха» созрели для решительных действий. Они поняли, что перестановка фигур на самом предприятии ничего не дает, и решили пригласить новую команду менеджеров со стороны. Новые менеджеры поставили перед собой задачи: ввести профессиональное управление финансами, персоналом; наладить постоянные поставки качественного сырья; внедрить мировые технологии выделки меха и пошива; осуществлять современный маркетинг. Все это было в сентябре, в канун продажного сезона, поэтому действовали быстро. Хотя с финансами было туго, за четыре месяца успели закупить сырье и внедрить новые технологии, раскачать производство и серьезно нарастить объемы, распродать продукцию и вернуть долги.

Кризис дал меховщикам возможность начать борьбу с импортерами, занимавшими значительную долю. Директор по продажам, отвечающий за сбыт товаров, проанализировав ситуацию на рынке, предоставил следующие данные (табл.1).

Таблица 1

Ключевые рыночные показатели

Рыночные показатели	2019 год	2020 год	
		прогноз	факт
Объем продаж фабрики «Русский мех» (ден.ед.)	1670000		2497300
Доля фабрики «Русский мех» на рынке, %	36	40	42
Общая емкость рынка (ден.ед.)		6600000	

На рынках импортные шубы хотя и подешевели, но уже меньше привлекают массового покупателя из-за невысокого качества меха. Кстати, для «Русского меха» «качество» — ключевое слово. Руководители фабрики убеждены, что цена не самое главное, нужно предлагать настоящее европейское качество.

Конкурс по технологии выделки норки выиграла американская компания «Ловенштайн». Американцы несколько раз приезжали, смотрели, потом дали свои рекомендации. Затем фабрика

закупила оборудование, началась реконструкция цехов. По словам генерального директора, когда внедряли американскую технологию, о затратах не думали — сначала нужно было добиться отличного качества. Потом поставили задачу, не снижая качественных параметров, уменьшить издержки, манипулируя нюансами технологии. Сейчас даже международные эксперты оценивают качество выделки шкурок на фабрике как очень высокое.

В скорняжном цехе работницы режут превосходную платиновую норку в мелкую лапшу. Чтобы подобрать, к примеру, 70 шкурок для одного манто, наши специалисты перебирают до 1000 шкурок. Важно, чтобы они были однородными по толщине кожевого покрова, по высоте ворса, по цвету, по завиткам. Применение новой технологии позволяет сделать полотно манто ровным, гладким, воздушным и придает изделию волнующие формы.

Технология «в роспуск» значительно расширяет возможности дизайнера. Когда изделие шьется только из цельных кусков, это диктует более жесткую форму. Часто технологии из цельных шкурок и «в роспуск» совмещаются, чтобы манто получилось теплым, носким и одновременно изящным.

Модели коллекций «Русского меха» или создаются собственными дизайнерами, или покупаются у итальянских. «В принципе мы должны и уже готовы предлагать ассортимент «на всякое хочу», — говорит директор по продажам Андрей Антонов. — Если покупательница со средним уровнем достатка покупает манто, намереваясь носить его пять лет, она выбирает изделие из цельных шкурок. Если пошикарнее и помоднее, на один — два сезона, то шубку, сшитую с применением технологии «в роспуск». Нет денег на норку или каракуль, можно купить пальто из крашенного, скажем, под рысь, кролика».

Руководство фабрики прекрасно понимает, что громадное предприятие будет работать неэффективно при небольших объемах производства. «Уровень рентабельности невысок, поскольку мы исходим не из калькуляции себестоимости, а из приемлемой для рынка цены, — поясняет генеральный директор. — Чтобы предприятие было рентабельным, нужно быстро расширять производство. Я сознательно не хочу давать цифры, зачем информировать конкурентов, скажу лишь, что у нас сейчас около сорока вакансий скорняков. А каждый скорняк дополнительно создает три — четыре рабочих места».

Более гибкой стала финансовая политика. «Русский мех» начал активнее работать с кредитами банков, что прежнее руководство делать просто опасалось. Предприятие-то сезонное: закупка сырья должна осуществляться в сжатые сроки, когда можно получить качественные шкурки по дешевой цене. То же самое с продажами: это сентябрь — январь. А фабрике желательно работать круглый год. Первыми итогами своей работы новая команда менеджеров считает стабилизацию положения. Это значит, что создана площадка для дальнейшего роста.

ПОРЯДОК, ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ И ОЦЕНКА ЗНАНИЙ ПОСТУПАЮЩЕГО НА ПРОГРАММЫ МАГИСТРАТУРЫ

Дата, время и место проведения вступительного испытания указываются в расписании проведения вступительных испытаний. Расписание размещается на официальном сайте Нижегородского института управление – филиала РАНХиГС. Формат проведения внутренних вступительных испытаний (очно или с использованием дистанционных технологий) определяется расписанием.

Поступающий обязан явиться на вступительное испытание в строго указанные в расписании дату, время и место проведения. Поступающие, не явившиеся на вступительное испытание по уважительной причине (болезнь или иные обстоятельства, подтвержденные документально), допускаются к прохождению вступительного испытания в резервный день на основании письменного заявления с указанием причины пропуска и приложением подтверждающего документа. Поступающие, не явившиеся на вступительное испытание без уважительной причины, к прохождению пропущенного вступительного испытания не допускаются (в том числе в резервный день).

В случае опоздания к началу вступительного испытания не более чем на 30 минут поступающий может быть допущен к прохождению вступительного испытания, при этом время на выполнение экзаменационных заданий ему не увеличивается. При опоздании к началу вступительного испытания более чем на 30 минут поступающий считается не явившимся на вступительное испытание.

Допуск поступающих к вступительному испытанию осуществляется при предъявлении ими документа, удостоверяющего личность.

Во время проведения вступительных испытаний поступающие должны соблюдать следующие правила:

а) занимать в аудитории место, указанное членом экзаменационной комиссии;

б) соблюдать тишину и самостоятельно выполнять экзаменационные задания (запрещается разговаривать и обмениваться предметами, списывать у других и позволять списывать у себя выполненные задания);

в) не использовать справочные материалы (учебники, учебные пособия, справочники), электронные средства запоминания и хранения информации, средства связи (телефоны, наушники и др.), электронно-вычислительную технику (калькуляторы и др.), если это не предусмотрено программой вступительного испытания;

г) не покидать аудиторию без разрешения члена экзаменационной комиссии;

д) не выносить из помещения любые материалы вступительного испытания;

е) выполнять требования членов экзаменационной комиссии, связанные с проведением

вступительного испытания.

В случае, если в рамках вступительного испытания предусмотрено решение задач, поступающий имеет право использовать непрограммируемый калькулятор.

При возникновении вопросов, связанных с порядком проведения вступительного испытания, поступающий вправе обратиться к члену экзаменационной комиссии, подняв руку, и после разрешения задать вопрос, не отвлекая при этом внимания других поступающих.

При нарушении порядка проведения вступительного испытания поступающий удаляется членом экзаменационной комиссии из аудитории, о чем составляется акт об удалении со вступительного испытания (при этом в экзаменационную ведомость и экзаменационный лист поступающему проставляется 0 баллов по данному вступительному испытанию).

1. Вступительное испытание имеет комплексный характер и включает тестирование и выполнение практического задания.

2. Максимальный балл вступительного испытания по совокупности ответов на вопросы теста и практического задания составляет 100 баллов.

3. Тест включает в себя не менее 40 вопросов с различными вариантами ответов. Каждый правильный ответ оценивается двумя баллами.

4. При ответе на вопросы теста необходимо внимательно прочесть предложенные вопросы и варианты ответов и выбрать (отметить) только один верный с Вашей точки зрения ответы.

5. Вступительное испытание включает одно практическое задание, максимальный балл за выполнение которого составляет 20 баллов.

При подготовке ответа на практическое задание необходимо внимательно прочесть содержание и вопросы к заданию. Максимально аргументировано изложить сущность каждого ответа на вопрос; математически и методически точно осуществить расчетные действия в соответствии с условиями задания; обоснованно применить фактологические и нормативно-правовые инструменты при построении логики ответа на вопрос.

Написать ответ на поставленный(-ые) вопрос(-ы) в виде фразы с конечной формулировкой ответа.

Пример: «Ответ на вопрос 1: ……..».

«Ответ на вопрос 2: ……..».

«Ответ на вопрос 3: ……..».

«Ответ на вопрос 4: ……..».

6. Критерии оценивания практического задания

15-20 баллов – ответы на все вопросы задания даны точно и аргументировано; расчеты и оценочные суждения представлены без фактологических, и(или) методических, и(или) математических ошибок.

10-14 баллов - ответы на все вопросы задания даны точно и аргументировано; присутствуют фактологические, и(или) методические, и(или) математические ошибки в расчетах и оценочных суждениях не более, чем в 50% ответах.

5-9 баллов – ответы на вопросы задания даны с неточной и(или) неполной аргументацией; присутствуют фактологические, и(или) методические, и(или) математические ошибки в расчетах и оценочных суждениях более, чем в 50% ответах.

1-4 балла - ответы на вопросы задания даны не верно и(или) без аргументации; присутствуют фактологические, и(или) методические, и(или) математические ошибки в расчетах и оценочных суждениях в каждом ответе из полного перечня вопросов.

7. На выполнение теста и практического задания отводится суммарно 2 часа.

8. Во время проведения вступительного испытания запрещено использовать справочную литературу, электронно-вычислительную технику, все виды существующей на момент времени проведения вступительного испытания средства связи и телефонии, предметы алгебраических и геометрических измерений.

Для поступления на программу необходимо получить не менее 50 баллов за ответы на тестовые вопросы.