

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Кафедра менеджмента и маркетинга

Факультет международного бизнеса



«Утверждаю»

Проректор по учебной работе

Т.В. Анисимова

ПРОГРАММА

вступительного испытания в магистратуру

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профили: «Менеджмент во внешнеэкономической деятельности»
Квалификация – магистр
Очная форма обучения

Обсуждена и представлена на утверждение
на заседании кафедры менеджмента и маркетинга,
протокол № 6 от 24 декабря 2024 г.

Москва 2024

Разработчики программы:

Ряковский Сергей Михайлович

Кандидат технических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга ВАВТ

Зинцова Марина Владимировна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга ВАВТ

Королев Виктор Иванович

Доктор экономических наук,
заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга ВАВТ

Заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга



Королев В.И.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Программа вступительного испытания на программу магистратуры «Менеджмент во внешнеэкономической деятельности» предназначена для лиц, поступающих на обучение по программам магистратуры очной формы обучения.

Программа разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Целью вступительного испытания является установление уровня знаний абитуриентов по дисциплинам Общий и стратегический менеджмент, Организационное поведение в международном бизнесе, Профессиональные навыки менеджера во внешнеэкономической деятельности, Маркетинг.

Содержание вступительных испытаний направлено на выявление имеющихся знаний по специальности, а также проверку логических способностей абитуриента применительно к вышеобозначенным дисциплинам.

Программа вступительного испытания в магистратуру включает в себя цель, содержание и порядок проведения вступительного испытания.

ФОРМАТ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Вступительное испытание проводится в форме дистанционного письменного междисциплинарного тестирования с использованием компьютерной платформы Moodle.

Длительность тестирования составляет 50 минут. В течение этого времени тестируемые должны выполнить 50 заданий.

Максимальная сумма баллов, которую может получить абитуриент - 100. Минимальная сумма баллов - 30. Абитуриенты, набравшие по 100-балльной шкале количество баллов менее установленного Правилами приема уровня, получают неудовлетворительную оценку.

Объявление итогов происходит в соответствии с графиком оглашения результатов вступительных испытаний в магистратуру.

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

1. Введение в организационное поведение

Проблемы, стоящие перед менеджментом. Специфика проблем российского менеджмента. Исторические основы современного организационного поведения. Хоторнские исследования. Исследовательская методология. Определение организационного поведения. Соотношение организационного поведения, теории организаций, управления человеческими ресурсами, организационного развития. Элементы и структура теории. Когнитивный подход. Бихевиористский подход. Подход социального научения. Модель организационного поведения.

2. Процесс восприятия и управления впечатлением

Сущность и значимость восприятия. Сравнение ощущения и восприятия. Подпроцессы восприятия. Избирательность восприятия. Внешние факторы внимания. Набор внутренних факторов. Организация восприятия. Фигура-фон. Группировка восприятия. Константность восприятия. Контекст восприятия. Перцептивная защита. Социальное восприятие. Характеристики наблюдателя и наблюдаемого. Атрибуция. Стереотипизация. Эффект

«ореола». Управление впечатлением. Процесс управления впечатлением. Стратегии управления впечатлением.

3. Личность

Что такое личность. Представление человека о самом себе: самоуважение и самоэффективность. Взаимодействие человека и ситуации. Развитие личности и социализация. Стадии в жизни взрослых. От незрелости к зрелости. Процесс социализации.

4. Установки и их связь с работой

Природа и основные характеристики установок. Компоненты установок. Факторы, порождающие установки, связанные с работой. Функции установок. Изменение установок. Удовлетворенность трудом. Что такое удовлетворенность трудом? Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом. Следствия удовлетворенности трудом. Преданность организации. Что такое преданность организации. Следствия преданности организации.

5. Мотивация: потребности, их классификация и связь с трудовой деятельностью

Значение понятия «мотивация». Первичные мотивы. Общие мотивы. Мотивы любопытства, желания манипулировать и деятельности. Мотив привязанности. Вторичные мотивы. Мотив власти. Мотив достижений. Мотив принадлежности. Мотив безопасности. Мотив статуса.

6. Обзор и анализ теорий мотивация

Подходы к трудовой мотивации. Содержательные теории трудовой мотивации. Иерархия потребностей Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Теория ERG Альдерфера. Процессуальные теории трудовой мотивации. Мотивационная теория ожидания Врума. Модель Портера—Лоулера. Современные теории трудовой мотивации. Теория справедливости в трудовой мотивации. Теория атрибуции. Новые нарождающиеся теории.

7. Трудовая мотивация посредством проектирования рабочего места и целеполагания

Проектирование рабочего места (ПРМ). Предыстория концепции проектирования рабочего места. Обогащение труда. Характеристики работ и формирование рабочих заданий. Диагностика и измерение масштабов задания. Рекомендации по перепроектированию рабочих мест. Метод обработки социальной информации. Качество трудовой жизни и социотехническое проектирование. Современные подходы к КТЖ: самоуправляемые бригады. Целеполагание. Теоретические основания целеполагания. Исследования воздействия целеполагания. Применение целеполагания к функционированию организационной системы.

8. Научение: процессы, системы вознаграждения и управление поведением

Теоретические процессы обучения. Бихевиористские теории. Когнитивные теории. Теория социального научения. Принципы научения: подкрепление и наказание. Закон эффекта. Определение подкрепления. Позитивное и негативное подкрепление. Значение и использование наказания. Организационная система вознаграждений. Денежное вознаграждение. Нематериальное вознаграждение. Управление поведением. Применение управления поведением.

9. Групповая динамика и команды

Природа групп. Динамика формирования группы. Типы групп. Выводы из исследований групповой динамики. Динамика неформальных групп. Нормы и роли в неформальных группах. Неформальные роли и неформальные организации. Динамика формальных рабочих групп. Положительные качества комитетов. Отрицательные качества комитетов. Групповое единomyслие: основная проблема комитетов и групп. Команды в

современных рабочих условиях. Природа команд. Эффективность команд. Как сделать команды более эффективными.

10. Конфликты при взаимодействии и навыки ведения переговоров

Классификация конфликтов. Конфликты функциональные и дисфункциональные, предметные и беспредметные. Типовые стадии конфликтов. Внутриличностный конфликт. Конфликт, вызванный фрустрацией. Конфликт целей. Конфликт ролей и неопределенность. Межличностный конфликт. Источники межличностных конфликтов. Анализ межличностного конфликта. Стратегии разрешения межличностных конфликтов. Межгрупповое поведение и конфликт. Межгрупповое поведение в организациях. Воздействие и стратегии межгруппового конфликта. Организационный конфликт. Структурный конфликт. Роль конфликта в современных организациях. Навыки ведения переговоров. Традиционные подходы к ведению переговоров. Нарождающиеся навыки ведения переговоров.

11. Стресс на рабочем месте

Что такое стресс. Определение стресса и взаимосвязь между стрессом и истощением. Происхождение стресса. Классификация причин стресса. Факторы стресса вне организации. Факторы стресса, связанные с организацией. Групповые факторы стресса. Индивидуальные факторы стресса: роль характера. Эффекты стресса на рабочем месте. Отрицательное воздействие стресса на физическое состояние. Психологические проблемы, вызываемые стрессом. Поведенческие проблемы, обусловленные стрессом. Основные способы борьбы со стрессом. Индивидуальные методы борьбы со стрессом. Способы борьбы со стрессом в организации. Психологическая саморегуляция (аутотренинг) как метод борьбы со стрессом.

12. Техника коммуникаций и межличностные процессы

История вопроса о роли коммуникаций. Вклад Файоля. Вклад Барнарда. Современные подходы. Определение коммуникации. Коммуникационные технологии. Управленческие информационные системы. Телекоммуникации. Электронная почта и интеллектуальные автоответчики. Невербальные коммуникации. Пластика тела и параязык. Повышение эффективности невербальных коммуникаций. Межличностные коммуникации. Значимость обратной связи для процесса межличностных коммуникациях. Вербальные коммуникации. Умение слушать. Умение говорить.

13. Организационные коммуникации

Нисходящие коммуникации. Цели и методы нисходящих коммуникаций. Средства, используемые для нисходящих коммуникаций. Способы улучшения нисходящих коммуникаций. Восходящие коммуникации. Методы повышения эффективности восходящих коммуникаций. Виды информации для восходящих коммуникаций. Интерактивные коммуникации в организациях. Диапазон использования и последствия интерактивных коммуникаций. Цели и методы интерактивных коммуникаций.

14. Организационная культура

Природа организационной культуры. Определение и характеристики. Однородность культуры. Сильные и слабые культуры. Типы культуры. Создание и поддержание культуры. Как создаются организационные культуры. Поддержание культуры посредством социализации. Изменение организационной культуры.

Литература для подготовки ответов на вопросы №№ 31-52

1. Лютенс Ф. Организационное поведение, «Инфра-М», М., 1999.

<http://znanium.com/bookread.php?book=416225>

2. Ньустром Д.В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб.: Питер, 2000.

3. Дэйли Р. Организационное поведение. Edinburgh Business School. Heriot-Watt University, EH14 4AS, - United Kingdom. <http://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/russian/pdf/ob-bk-taster.pdf>

4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент, Инфра-М, Магистр, М., 2014.

5. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. И. В. Андреевой – СПб.: Питер, 2001.

6. Основы менеджмента. Под ред. В.И. Королева М.: 2008

15. Общая характеристика менеджмента

Организации. Общие характеристики организаций: ресурсы (капитал, информация, материалы, технология, люди), взаимосвязь между целями и ресурсами, зависимость от внешней среды, горизонтальное разделение труда, подразделения, вертикальное разделение труда, необходимость управления. Кто такие менеджеры, и что они делают. Общие факторы в работе руководителей: суть управленческой деятельности. Роли руководителя. Межличностные роли: главный руководитель, лидер, связующее звено. Информационные роли: приёмник информации, распространитель информации, представитель. Роли, связанные с принятием решений: предприниматель, устраняющий нарушения, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.

16. Эволюция управленческой мысли

Древняя практика – новая наука. Управление и организации до 1900 года: древние организации, отсутствие интереса к управлению.

Систематизированный взгляд на управление. Эволюция управления как научной дисциплины. Подходы на основе выделения различных школ: научное управление (1885 – 1920); классическая или административная школа в управлении (1920 – 1950), принципы Файоля; школа человеческих отношений (1930 – 1950), поведенческие науки (1950 – настоящее время); количественный подход к управлению, исследование операций (1950 – настоящее время). Процессный подход. Системный подход: системные концепции, открытые и закрытые системы, подсистемы, переменные и системный подход. Ситуационный подход.

17. Управленческие функции (обзор)

Управленческие функции: определение управления. Уровни управления: руководители низового звена, руководители среднего звена и руководители высшего звена. Менеджер в сравнении с предпринимателем: предприниматели в качестве управляющих, предпринимательское управление. Управление, направленное на успех. Составляющие успеха организации: выживание, результативность и эффективность, производительность, практическая реализация, обобщение, необходимость ситуационного подхода, необходимость интегрированного подхода, отсутствие «правильных» ответов.

18. Внутренняя среда организации

Внутренние переменные: цели, структура, задачи, технологии, люди. Цели: разнообразие целей, цели подразделений. Структура: структура организации, специализированное разделение труда, объём управления, необходимость в координации. Задачи: характеристики задач, задачи и специализация. Технологии: стандартизация и механизация; классификация технологии по Вудворд (единичное, мелкосерийное или индивидуальное производство, массовое или крупносерийное производство, непрерывное производство); классификация технологии по Томпсону (многозвенные технологии, посреднические технологии, интенсивная технология). Люди: способности, предрасположенность, одаренность, потребности, ожидания, восприятие, установки, отношение, точка зрения, ценности, влияние среды на личность и поведение, группы,

лидерство. Взаимосвязанность внутренних переменных: системная модель внутренних переменных, социотехнические подсистемы.

19. Организация и внешняя среда

Организация и ее среда. Значение внешней среды. Определение внешней среды. Среда прямого воздействия в сравнении со средой косвенного воздействия. Характеристики внешней среды. Взаимосвязанность факторов внешней среды. Сложность внешней среды. Подвижность среды. Неопределенность внешней среды. Среда прямого воздействия. Поставщики, материалы, капитал, трудовые ресурсы. Законы и государственные органы: государственные органы, законотворчество местных органов управления. Потребители. Конкуренты. Среда косвенного воздействия. Технология. Состояние экономики. Социокультурные факторы. Политические факторы. Отношения с местным населением. Международное окружение. Развитие управления международным бизнесом. Разновидности международного бизнеса. Факторы международной среды.

20. Социальная ответственность и этика

Роль бизнеса в обществе. Эволюция перспектив. Прибыль и эффективность. Прямое социальное действие. Ответственность юридическая и ответственность социальная. Аргументы в пользу социальной ответственности: благоприятные для бизнеса долгосрочные перспективы, изменение потребностей и ожиданий широкой публики, наличие ресурсов для оказания помощи в решении социальных проблем, моральное обязательство вести себя социально ответственно. Аргументы против социальной ответственности: нарушение принципа максимизации прибыли, расходы на социальную вовлеченность, недостаточный уровень отчетности широкой публике, недостаток умения разрешать социальные проблемы. Социальная ответственность на практике. Этика и современное управление. Повышение показателей этичности поведения: этические нормативы, комитеты по этике, социальные ревизии, обучение этичному поведению.

21. Принятие решений

Природа процесса принятия решений. Организационные решения: запрограммированные и незапрограммированные решения, компромиссы. Подходы к принятию решений: интуитивные решения, решения, основанные на суждениях, рациональные решения. Рациональное решение проблем. Этапы рационального решения проблем: диагностика проблемы, релевантная информация, формулировка ограничений и критериев принятия решения, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация, обратная связь. Другие факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений: определенность, неопределенность, время и изменяющаяся среда. Информационные и поведенческие ограничения. Негативные последствия. Модели и методы принятия решений. Научный менеджмент. Происхождение и центральный объект научного менеджмента. Отличительные особенности научного менеджмента: использование научного метода, системная ориентация использование моделей. Моделирование: что такое модель, необходимость моделирования (сложность, экспериментирование, ориентация управления на будущее). Типы моделей: физическая модель, аналоговая модель, математическая модель. Процесс построения модели: постановка задачи, построение модели, проверка модели на достоверность, применение модели, обновление модели. Общие проблемы моделирования: недостоверные исходные допущения, информационные ограничения, страх пользователей, слабое использование на практике, чрезмерная стоимость. Обзор моделей научного менеджмента: теория игр, модели теории очередей, модели управления запасами, модель

линейного программирования, имитационное моделирование, экономический анализ. Методы принятия решений: платёжная матрица, дерево решений, прогнозирование. Неформальные методы: вербальная информация, письменная информация, промышленный шпионаж. Количественные методы прогнозирования: анализ временных рядов, каузальное (причинно-следственное) моделирование. Качественные методы прогнозирования: мнение жюри, совокупное мнение бытовиков, модель ожиданий потребителя, метод экспертных оценок.

22. Коммуникация: задачи и инструменты

Информационные роли менеджера и их практическая реализация. Работа с почтой, совещания, презентации как инструменты управленческой коммуникации. Коммуникация как связующий процесс при реализации функций управления. Обзор инструментов коммуникации, применяемых в планировании, организации, мотивации, контроле. Два основных вида коммуникации: коммуникации между организацией и её средой, коммуникации внутри организации. Основные виды коммуникаций внутри организации: восходящие, нисходящие и горизонтальные коммуникации. Особенности неформальных коммуникаций.

23. Стратегическое планирование

Сущность, функции и выгоды стратегического планирования: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация, осознание организационных стратегий. Сущность стратегии. Планирование и успех организаций: воздействие стратегии («что») и действий («как») на успех компании. Цели организации. Миссия организации: значение миссии, выбор миссии, миссия некоммерческих организаций, миссия малых организаций. Ценности и цели высшего руководства: ценностные ориентации, характеристики целей (конкретные и измеримые цели, ориентация целей во времени, достижимые цели, взаимно поддерживающие цели, типовые целевые области деятельности).

24. Оценка и анализ внешней среды

Угрозы и возможности для организации (SWOT – анализ, часть 1). Анализ внешней среды, экономические факторы, политические факторы, рыночные факторы, технологические факторы, международные факторы, факторы конкуренции, факторы социального поведения. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации (SWOT – анализ, часть 2). Маркетинг: доля рынка и конкурентоспособность, разнообразие и качество ассортимента изделий, рыночная демографическая статистика, рыночные исследования и разработки, предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов, эффективный сбыт, реклама и продвижение товара, прибыли по группам товаров/услуг. Финансы/бухгалтерский учет, операции, человеческие ресурсы, культура и образ корпорации. Изучение стратегических альтернатив. Стратегические альтернативы: ограниченный рост, рост, сокращение (ликвидация, отсечение лишнего, сокращение и переориентация), сочетание вариантов. Выбор стратегии: риск, знание прошлых стратегий, реакция на владельцев, фактор времени. Планирование международной деятельности.

25. Планирование реализации стратегии

Реализация стратегического плана. Тактика, политика, процедуры. Проблемы, связанные с правилами и процедурами. Управление реализацией стратегического плана и контроль за его выполнением. Бюджеты: количественное определение ресурсов и целей, этапы составления бюджета. Управление по целям: выработка четких, кратких формулировок целей, разработка реалистичных планов их достижения, систематический контроль, измерение и оценка работы и результатов, корректирующие меры для достижения запланированных результатов. Эффективность программ МВО. Практическая обоснованность МВО. Причины

неудачи программ МВО. Оценка стратегического плана: оценка стратегии (количественные и качественные критерии), проверка соответствия стратегии и структуры.

26. Организация взаимодействия и полномочия

Делегирование, ответственность и полномочия. Определение организации. Делегирование. Ответственность в контексте делегирования. Организационные полномочия: определение, противоположные концепции, пределы, полномочия и власть. Линейные и аппаратные (штабные) полномочия. Определение линейных полномочий, цепь команд. Типы административного аппарата, консультативный аппарат, обслуживающий аппарат, личный аппарат. Разновидности аппаратных (штабных) полномочий: рекомендательные полномочия, обязательные согласования, параллельные полномочия, функциональные полномочия, линейные полномочия внутри аппарата. Эффективная организация распределения полномочий. Организация взаимоотношения между линейными и штабными полномочиями. Линейные и полномочия и координация: единоначалие, ограничение нормы управляемости. Препятствия к эффективному делегированию, преодоление препятствий.

27. Мотивация как функция менеджмента

Теоретические подходы и практика мотивации сотрудников организации. Виды потребностей и сложность мотивации через потребности. Цели и средства системы мотивации в организации Цели мотивации как часть целей менеджера. Вознаграждения внешние и внутренние. Теория Маслоу и её использование в управлении. Применимость теории Герцберга в практике управления. Применимость теории ожиданий и теории справедливости в практике управления. Мотивация и компенсация. Мотивация и деньги.

28. Контроль

Сущность и смысл контроля. Почему необходим контроль? Неопределённость, предупреждение возникновения кризисных ситуаций, поддержание успеха, широта контроля. Предварительный контроль: человеческие, материальные и финансовые ресурсы. Информационные ресурсы. Текущий контроль. Системы обратной связи. Заключительный контроль. Процесс контроля. Установление стандартов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами: масштаб допустимых отклонений и принцип исключения, измерение результатов, передача и распространение информации, оценка информации о результатах.

Литература для подготовки ответов на вопросы №№ 1- 30, 53 – 66.

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент, Инфра-М, Магистр, М., 2014.
2. Основы менеджмента. Под ред. В.И. Королева М.: 2008
3. Л.Г. Зайцев и др. Стратегический менеджмент.- М.: 2011
4. С.М. Ряковский. Управление персоналом. Учебный модуль. – 6-е изд., доп. и испр.. – М.: ВАВТ, 2014. – 279 с. – (Модульная серия «Экономист-международник»).
5. Плаус С. «Психология оценки и принятия решений», Информационно-издательский дом «Филин», 1998.
6. Лэйхифф Дж. М., Пенроуз Дж. М., «Бизнес-коммуникации», «Питер», СПб, 2001.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РАБОТ ПОСТУПАЮЩИХ

Вступительные испытания проводятся в форме письменного тестирования с использованием платформы Moodle. Продолжительность тестирования — 50 минут.

На вступительных испытаниях для выполнения абитуриентам предлагаются 50 тестовых заданий, за каждый правильный ответ абитуриент получает 2 балла. Количество полученных баллов рассчитывается как процент правильных ответов.

Поступающий может набрать максимально 100 баллов. Минимальная сумма баллов - 30.

Шкала оценивания:

Оценка «отлично»	- 76-100 баллов
Оценка «хорошо»	- 51-75 баллов
Оценка «удовлетворительно»	- 30-50 баллов
Оценка «неудовлетворительно»	- 29 и менее баллов