

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

**Высшая школа культурной политики
и управления в гуманитарной сфере (факультет)**

**Программа вступительного испытания в магистратуру
по направлению**

"Менеджмент" (дисциплина Менеджмент)

Москва - 2022

Программа вступительного экзамена в магистратуру Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере (факультета) по направлению 080500.68 – «Менеджмент» составлена на основе требований государственного образовательного стандарта к минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра по направлению 080500.68 – «Менеджмент».

Программа включает основные разделы менеджмента, соответствующие уровню знаний бакалавриата, необходимые для последующего освоения дисциплин магистерской программы. В процессе экзамена, поступающие должны показать подготовленность к продолжению образования в магистратуре и продемонстрировать предрасположенность и готовность к менеджерской и продюсерской деятельности в сфере культуры / спорта.

Поступающий в магистратуру Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере (факультета) должен продемонстрировать:

- понимание основных функций менеджмента, законов функционирования организаций, основных аспектов информационных технологий управления;
- знание методов принятия управленческих решений, процессов в системах управления, основных методов, концепций управления;
- владение профессиональной терминологией.
- понимание проблем современной культуры/спорта и умение применять основные понятия менеджмента к сфере культуры / спорта.

Экзаменационные вопросы для поступающих в магистратуру Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере (факультета) охватывают все темы, приведенные в программе.

Содержание программы

Тема 1. Управление и тенденции его развития: история и теория

1. Управление в системе общественного производства.

Понятия «управление» и «менеджмент» их содержание, общее и различное. Соотношение организационных функций целеполагания, интеграции, адаптации и снятия напряжения в системе (Т. Парсонс). Менеджмент как функция организации. Менеджмент как управление производством и менеджмент как управление людьми. Менеджмент и предпринимательство, отношения собственности и управление производством.

Управление и менеджмент в государственных и общественных организациях. Современная практика менеджмента.

2. Управление в доиндустриальном обществе.

Община как доминирующая форма организации. Традиции как нормообразующие принципы построения организаций. Специфика воздействия государства на процесс функционирования производственных организаций в рамках античного, феодального и азиатского строя. Управление экономическими организациями при феодализме. Особенности управления в эпоху первоначального накопления капитала и раннего капитализма. Значение разделения труда. Влияние протестантской этики на процессы создания и функционирования ранних рыночных организаций.

3. Управление в индустриальном обществе и развитие теории менеджмента.

Становление рыночного общества в VIII-XIX веках, и трансформация традиционных структур организации производства. Исторические формы организации производства: ремесленная мастерская, малое предприятие, крупная корпорация, глобальная корпорация. Рациональные основы построения системы управления. Приоритетное развитие крупных компаний в конце XIX – начале XX веков. Организации классического индустриального типа. Принцип «экономии на масштабе» в рамках крупных организаций. Менеджмент как специфическое явление западной культуры.

Тема 2. Основные теории и школы менеджмента

1. Классическая школа научного менеджмента.

Принципы научного менеджмента Ф.Тейлора. Научный и традиционный менеджмент. Критика Тейлором бригадных форм организации труда. Концентрация «мыслительного» компонента деятельности у администрации предприятия. Стандартизация и централизация как основы эффективного управления. Технические и организационные нововведения Тейлора для повышения производительности труда.

2. Административная школа управления. Принципы управления А. Файоля. Классификация видов деятельности в компании. Выделение управления как особого вида деятельности. Классическая типология функций управления. Идея разработки принципов менеджмента как универсальной основы оптимизации администрирования.

3. Теория бюрократии.

Учение М. Вебера об идеальной бюрократической организации управления. Рационализация общественной жизни и принципы управления. Иерархия и безличность как основные признаки веберовской идеальной организации. Специфика понимания межличностных отношений в рамках теории бюрократической организации. Принципы

«безличной беспристрастности» и «корпоративного духа». Европейская культура и феномен бюрократии.

3. Базовые положения школы человеческих отношений.

Значение Хоторнских экспериментов для развития теории менеджмента. Соотношение рационалистического и гуманистического подходов к управлению людьми. Необходимость исследования неформальных структур организации для успешного достижения ее целей. Критика жесткой иерархии и формализации производственных процессов. Перенос центра тяжести в управлении с задач на человека.

4. Мэри Фоллет и Элтон Мэйо как представители школы человеческих отношений.

М.-П.Фоллет: Власть «вместе», а не власть «над». Зарождение партисипативного менеджмента и производственной демократии.

Э.Мэйо: Учет социального и психологического факторов, взаимоотношений в коллективе. Секрет постоянного роста производительности труда. Новый взгляд на взаимоотношение работы и личной жизни человека.

5. Теории социальных систем.

Применение структурного функционализма к исследованию менеджмента. Социотехническая модель организации Тавистокского института. Проблема соответствия технологии, структуры и межличностных взаимодействий в организационном подразделении. «Рациональная» и «естественная» модели организации Э. Голднера.

6. Ситуационные теории менеджмента.

Определение факторов составляющих управленческую ситуацию. Ситуационное понимание функций управления и связующих процессов в организации. Проблема соответствия стиля руководства и управленческой ситуации.

7. Культурологический подход в менеджменте.

Возникновение представлений об организации как особой культуре. Корпоративная культура как система ценностей и объект управления. Менеджмент как культурологическая деятельность. Переоценка основных проблем функционирования организаций в рамках культурологического подхода.

Тема 3. Национальные модели менеджмента

1. Типология культурных ценностей.

Культурные ценности по Г. Хофштеде: дистанция власти, коллективизм / индивидуализм, мужественность/ женственность, избегание неопределенности, долгосрочность ориентаций. Культурные ценности как основа формирования организационных культур и их учет в менеджменте.

2. Американский менеджмент.

Американский менеджмент как исходная модель управления организацией. Индивидуализм, рационализм, прагматизм, демократизм как характеристики американской культуры, повлиявшие на развитие менеджмента. Специфика менеджмента в современных американских корпорациях.

3. Японский менеджмент.

Японский менеджмент как вызов западному стилю управления. Ориентация на группу, общинное строение организаций, значение неформальных отношений между людьми, элитарность как определяющие черты японского менеджмента. Практика менеджмента, специфика построения карьеры и принятия решений в японских компаниях.

4. Развитие менеджмента в развивающихся странах.

Процесс вестернизации и развитие менеджмента в развивающихся странах. Культурные особенности и культурные барьеры в процессе эволюции менеджмента. Возможности приспособления основных положений менеджмента к конкретным условиям той или иной страны. Институциональные факторы адаптации западных моделей менеджмента. Развитие мирового рынка и кросскультурный менеджмент.

5. Современный российский менеджмент.

Особенности российского менеджмента в конце XX – начале XXI веков. Предприниматели и менеджеры на российских предприятиях. Процесс формирования социальной группы профессиональных менеджеров. Перспективы совершенствования управления российскими компаниями.

Тема 4. Менеджмент в современной организации.

1. Функции менеджмента.

Современные подходы к классификации функций менеджмента.

Планирование как определение целей организации и путей их достижения. Стратегическое и текущее планирование в условиях рыночной среды. Принятие управленческих решений.

Организация как распределение прав и ответственности в организации. Построение организационной структуры и организационное развитие. Управление человеческими ресурсами.

Мотивация как побуждение себя и других к деятельности по достижению целей организации. Мотивация как компенсация усилий людей и как заинтересованность в труде. Денежная и неденежная мотивация работников.

Контроль как наблюдение за исполнительскими действиями и их корректировка. Связь мотивации и контроля. Контроль качества, финансовый и бюджетный контроль.

Критика Г.Минцбергом классической типологии функций менеджмента. Усиление коммуникационного компонента в современном менеджменте.

2. Принципы менеджмента.

Сочетание науки и искусства. Последовательность управленческих воздействий. Сочетание универсализации и специализации. Сочетание управления информацией, действиями и людьми. Сочетание централизации и саморегулирования. Сочетание прав, обязанностей и ответственности. Сочетание социального партнерства и состязательности. Сочетание активных и пассивных методов управления.

3. Менеджмент в постиндустриальной экономике.

Особенности структурных перестроек в компаниях в постиндустриальную эпоху. Становление малоуровневых структур и организационных сетей. Участие персонала в прибылях организации. Демократизация управления. Использование информационных технологий и систем телекоммуникаций в менеджменте. Глобализация бизнеса. Менеджмент «обучающейся организации».

Тема 5. Планирование в системе менеджмента

1. Сущность и виды планов организации.

Функции целей и планов. Видение и миссия фирмы, стратегические и тактические цели и планы, оперативные планы, программы и проекты. Содержание планов и требования, предъявляемые к ним. Понятие прогноза в теории управления и экономике. Соотношение планирования и прогнозирования при разработке планов для вероятностной оценки тенденций развития организации. Текущие и стратегические планы.

2. Стратегическое планирование.

Понятие стратегии. Анализ внешней и внутренней среды организации. Определение миссии и стратегических целей организации. Выбор стратегических альтернатив: роста, ограниченного роста, сокращения. Производственная и кадровая политика фирмы при выборе различных альтернатив. Определение портфельных стратегий и стратегий на уровне подразделений организации. Сравнение централизованного и децентрализованного подходов к планированию. Методы управления целями организации. Роль совета директоров и топ-менеджмента в разработке стратегии фирмы. Проблема корректировки стратегических планов развития организации.

3. Принятие управленческих решений.

Сущность, основные характеристики и виды управленческих решений. Процесс принятия аналитического решения: осознание возможностей и проблем, диагноз ситуации, определение ограничений и критериев решения, выработка и оценка альтернатив, постановка задач и организация их реализации, реализация и оценка результатов. Единоличный и коллегиальный стили принятия решений. Условия, преимущества и недостатки привлечения персонала к принятию решений. Использование формальных и эвристических методов в подготовке и принятии управленческого решения.

Тема 6. Организация как функция менеджмента.

1. Понятие организационной структуры.

Организация как социальная система и проблема определения ее функций. Принцип доминирования функций над структурой организации как основа структурных преобразований. Элементы (подструктуры) организационной системы и их функции. Выделение экономической и социальной подструктур как исходный пункт анализа организационной структуры. Выявление и разумное согласование формальной и неформальной структур организации. Структурные уровни организации и проблема обеспечения выполнения принятых решений в рамках организационной структуры. Типы организационных структур: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные, проектные, матричные и смешанные структуры.

2. Процесс структурирования организации.

Процессы дифференциации и интеграции. Вертикальная и горизонтальная дифференциация. Департаментализация как процесс создания подразделений и должностей. Делегирование как процесс создания вертикальной иерархии. Полномочия, виды и пределы полномочий. Ответственность руководителя и исполнителя. Принципы создания организационных структур: иерархичности, соответствия полномочий и ответственности, оптимальной специализации, интеграции, управляемости, единоначалия, централизации, адаптивности. Характеристики жестких и мягких структур и факторы, обуславливающие их создание. Выбор между механическими и органическими структурами.

Тема 7. Руководство, лидерство и мотивация персонала в организации

1. Руководство и лидерство.

Властные отношения в организации, особенности руководства и лидерства. Виды должностной (позиционной) власти: традиционно-легитимная, принуждения и вознаграждения. Виды личной власти: экспертная, эталонная, косвенная («позитивная» и

«негативная»). Теория черт Р. Стогдилла. Поведенческие теории: теория стилей руководства К.Левина, управленческая сетка Блейка-Моутон. Ситуационные теории: вероятностная теория руководства Ф. Фидлера, теория «путь-цель» Т. Митчелла и Р. Хауса. Лидерская модель руководства Б. Басса. Субституты и нейтрализаторы руководства.

2. Мотивация персонала.

Связь руководства и мотивации. Потребностно-мотивационная сфера личности: потребность, мотив, цель, решение, действие, результат (вознаграждение). Понятия мотивации, мотивирования и стимулирования. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, концепция К.Альдерфера, двухфакторная модель Ф.Гецберга, теория Д.Макклеланда. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости С.Адамса, концепция ожиданий В.Врума, синтетическая модель Портера-Лоулера. Достоинства и недостатки содержательных и процессуальных теорий. Мотивирующие программы: дизайна рабочих заданий, новых методов вознаграждения за труд.

Тема 8. Контроль в системе менеджмента

1. Сущность управленческого контроля.

Контроль как способ преодоления неопределенности, предупреждения кризисных ситуаций и поддержания функциональности организации. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Процесс контроля: установление параметров и стандартов контроля и масштаба допустимых отклонений, измерение параметров деятельности и их сопоставление со стандартами, управленческие действия. Бюрократические и децентрализованные методы контроля. Характеристики эффективного контроля: ориентация на стратегию и конкретные результаты, объективность, своевременность, гибкость, простота и экономичность. Взаимодействие менеджера и подчиненных в процессе контроля.

2. Системы управленческого контроля.

Стержневая система контроля: стратегические планы, финансовые прогнозы и бюджеты, управление по целям, операционный менеджмент. Финансовый контроль на уровне организации: финансовые балансы, финансовый анализ, финансовый аудит. Бюджетный контроль на уровне подразделений организации: «центры ответственности», операционные и финансовые бюджеты. Бюджетный процесс сверху вниз, снизу вверх, бюджетирование на нулевой базе. Информационные системы и технологии как

инструменты контроля: операционные, системы отчетности, системы поддержки решений, системы мониторинга организационной деятельности.

Тема 9. Управление персоналом в современной организации

1. Привлечение персонала.

Привлечение персонала как процесс комплектования штатов организации. Планирование персонала: оценка наличного персонала, прогнозирование будущих потребностей и разработка программы их удовлетворения. Рекрутирование персонала: источники и механизмы внутреннего и внешнего рекрутирования. Отбор персонала: изучение рабочих мест и составление профессиограмм. Методы отбора: анализ письменных источников, тестирование, интервью.

2. Развитие персонала.

Адаптация персонала: профессиональная, социально-психологическая и общеорганизационная. Подготовка и переподготовка персонала как процесс обеспечения наибольшего соответствия персонала рабочим местам и стратегическим целям фирмы. Виды образовательных программ в бизнесе. Планирование карьеры персонала. Виды карьеры. Использование ротации работников в рамках их продвижения в организации.

3. Обеспечение функционирования персонала.

Обеспечение функционирования персонала как процесс удовлетворения его основных потребностей. Денежное вознаграждение: принципы начисления зарплаты, дополнительного вознаграждения и формирования системы льгот. Социальное обеспечение персонала. Аттестация персонала: регулярные сессии и текущий контроль, принципы контроля, принятие решений о ротации, продвижении и увольнении сотрудников. Совершенствование организации труда: обогащение, повышение качества и улучшение условий труда.

4. Организационные изменения.

Организационные изменения как процесс постоянной адаптации организации к среде. Особенности изменяющихся организаций. Области организационных изменений: стратегия, структура, технология, продукт, люди / культура. Динамика процесса организационных изменений. Методы осуществления организационных изменений: односторонние действия, разделение и делегирование полномочий. Сопротивление организационным изменениям и методы его нейтрализации.

Тема 10. Психологические аспекты менеджмента

1. Коммуникации в организации.

Роль информации и коммуникаций в управлении. Направления коммуникаций, внутренняя и внешняя информация. Вербальные и невербальные коммуникации. Коммуникационный процесс и его этапы: формулирование сообщения, кодирование и выбор канала передачи информации, передача, декодирование. Фильтры и шумы в процессе коммуникации. Обратная связь. Основные проблемы коммуникации.

Организационные коммуникации. Формальные каналы коммуникации: нисходящие, восходящие и горизонтальные. Формализация общения. Неформальные каналы: коммуникации менеджер-персонал, межперсональные коммуникации. Индивидуальные и организационные коммуникативные барьеры и способы их преодоления. Обратная связь и ее оптимизация в системе менеджмента.

2. Конфликты и управление ими.

Понятие конфликта. Типы конфликтов: внутриличностные, межличностные, личностно-групповые, межгрупповые. Причины конфликтов: ограниченность ресурсов, взаимозависимость задач, различие в ценностях и целях, неудовлетворительные коммуникации. Фазы протекания конфликта: возникновение противоречий, открытая фаза, фаза разрешения. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.

Конфликт в организации как форма выявления организационных проблем. Методы управления конфликтной ситуацией: прояснение ситуации, координация и интеграция, общеорганизационное целеполагание, вознаграждение. Индивидуальные стили разрешения конфликтов: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, «третье решение». Взаимодействие менеджеров и их подчиненных по поводу разрешения возникающих проблем и совершенствованию организации.

Список рекомендованной литературы

Основная литература

1. Федеральный закон от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 06.12.2011) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации"
2. "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) (ред. от 08.05.2010)
3. Виханский О. С. Менеджмент : учебник : рекомендовано М-вом образования и науки РФ... / Виханский, Олег Самуилович, Наумов, Александр Иванович. - 4-е издание, переработанное и дополненное. - М. : Экономистъ, 2008. - 670 с.

4. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебное пособие : рекомендовано М-вом образования РФ... / Виханский, Олег Самуилович. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - М. : Экономистъ, 2008. - 296 с.
5. Дафт Р. Л. Теория организации : учебник : рекомендовано УМО вузов России / Дафт, Ричард Л. ; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова. - М. : ЮНИТИ - ДАНА, 2006. - XXXVI, 699 с.
6. Дафт Р. Организации : Учеб. для психологов и экономистов / Дафт, Ричард ; Науч. ред. Свенцицкий Л. - 3-е междунар. изд. - СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК; М. : Олма-Пресс, 2002. - 348 с.
7. Коротков Э.М. Менеджмент : учебник для бакалавров : учебник по направлению и специальности "Менеджмент" / Э. М. Коротков. - Москва: Юрайт, 2012. - 640 с.
8. Маслов В. И. Менеджмент в эпоху глобализации / В. И. Маслов; Московский гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, Фак. глобальных процессов. - Москва : МАКС Пресс, 2009. - 206, [1] с.
9. Менеджмент: Век XX - век XXI : Сб. статей / МГУ им. М.В. Ломоносова. Высш. шк. бизнеса; Под ред. Виханского О.С., Наумова А.И.; Сост. Петровская И.А. - М. : Экономистъ, 2004. - 334 с.
10. Мескон М. Основы менеджмента / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури ; [пер. с англ. и ред. О. И. Медведь]. - 3-е изд. - Москва [и др.] : Вильямс, 2007. - 665 с.

Дополнительная литература

1. Закон РФ от 15.04.1993 N 4804-1 (ред. от 06.12.2011) "О вывозе и ввозе культурных ценностей"
2. Федеральный закон от 22.08.1996 N 126-ФЗ (ред. от 27.12.2009) "О государственной поддержке кинематографии Российской Федерации"
3. Федеральный закон от 26.05.1996 N 54-ФЗ (ред. от 23.02.2011) "О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации"
4. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 06.04.2011, с изм. от 21.07.2011) "Об информации, информационных технологиях и о защите информации"

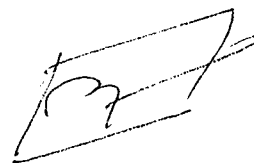
5. Федеральный закон от 01.12.2007 N 310-ФЗ (ред. от 19.07.2011) "Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации"
6. Постановление Правительства РФ от 11.01.2006 N 7 (ред. от 03.11.2011) "О Федеральной целевой программе "Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы"
7. Распоряжение Правительства РФ от 10.06.2011 N 1019-р «О Концепции развития театрального дела в Российской Федерации на период до 2020 года»
8. Акперов И.Г. Информационные технологии в менеджменте: учебник : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению "Менеджмент" и по специальности "Менеджмент организаций" / И. Г. Акперов, А. В. Сметанин, И. А. Коноплева. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 399, [1] с.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент : экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ.: И. Малкова]. - 3-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2012. - 479 с. :
10. Савельева Н. А. Стратегический менеджмент: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 080507.65 "Менеджмент организаций" / Н. А. Савельева. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2012. - 382, [1] с.

Составитель:

Заведующий кафедрой социологии организаций и менеджмента
социологического факультета

МГУ имени М.В.Ломоносова,

доктор социологических наук, профессор



С.А. Барков