

**Программа вступительных испытаний в магистратуру**  
**по направлению подготовки**  
**38.04.02 Менеджмент**  
**магистерские программы:**  
**Международный менеджмент логистических систем**

Тематика вопросов:

**Тема 1. Развитие теории и практики менеджмента**

Основные этапы развития менеджмента. Предпосылки формирования основ науки менеджмента. Основные школы и концепции управления: школа научного управления, школа административного управления (классическая), школа человеческих отношений, бихевиористское направление, школа науки управления (количественных методов), процессный подход, системный подход, ситуационный подход. Современная система взглядов на менеджмент, принципы менеджмента. Развитие отечественной теории и практики управления.

**Тема 2. Система управления организацией**

Основные элементы системы управления, их взаимосвязь. Объект и субъект управления. Процесс управления, стадии процесса управления, цикл управления. Принципиальная схема управления (модель управления). Роль обратной связи в системе управления. Иерархичность построения системы управления. Организация как система, ее основные элементы. Внутренняя и внешняя среда организации. Основные факторы внешней среды. Среда непосредственного окружения. Основные виды деятельности (функциональные области) в организации и соответствующие им виды менеджмента: общий менеджмент, стратегический менеджмент, операционный менеджмент, финансовый менеджмент, инновационный менеджмент, управление персоналом, управление маркетингом.

**Тема 3. Цели, функции, структуры управления**

Миссия организации, основные требования к ее формулированию. Классификация целей организации. Взаимосвязь стратегических, тактических и операционных целей организации. Основные положения концепции управления по целям. Взаимосвязь функций в процессе управления. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование. Суть и содержание функции «организация». Функция мотивации. Современные теории мотивации и их использование в управлении. Функция контроля, этапы процесса контроля. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Централизация и децентрализация управления, делегирование полномочий. Норма управляемости. Уровни менеджмента в организационной иерархии. Основные типы структур управления (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная), их преимущества и недостатки. Механистические и органические структуры. Департаментализация. Основные принципы построения структур управления. Требования, предъявляемые к организационным структурам.

#### **Тема 4. Процессы коммуникации и принятия решений**

Процесс принятия и реализации управленческих решений, его основные стадии. Методы принятия решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Организационное решение, запрограммированное и незапрограммированное решение. Модели и методы, используемые в процессе принятия решений. Основные элементы и этапы процесса коммуникации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации. Коммуникационные сети. Процесс обмена информацией как система с обратной связью. Межличностные коммуникации. Совершенствование искусства общения: основные способы, рекомендации. Информационные системы управления (ИСУ): понятие, назначение. Функциональная и обеспечивающая подсистемы ИСУ. Требования, предъявляемые к информации. Корпоративные информационные системы (общее представление). Влияние информационных технологий на менеджмент.

#### **Тема 5. Менеджер в системе управления**

Руководство, лидерство, власть. Формальное и неформальное лидерство. Источники власти в организации. Подходы к определению факторов эффективного лидерства: с позиции личных качеств, поведенческий, ситуационный. Стиль руководства. Сравнительный анализ авторитарного, демократического и пассивного стилей руководства. Факторы, влияющие на выбор стиля руководства. Управленческая решетка. Управление конфликтом: типы конфликтов, основные способы их разрешения. Действия, предпринимаемые менеджером в процессе управления конфликтом. Уровни конфликта в организации. Стили разрешения межличностного конфликта. Структурные методы управления организационным конфликтом. Управление стрессом. Руководство и неформальные организации: рекомендации менеджерам по работе с неформальными группами. Содержание труда менеджера, его особенности, управленческие роли. Навыки, необходимые менеджерам различных уровней управления. Организация труда менеджера. Эффективность менеджмента. Этика и социальная ответственность менеджмента.

#### **Тема 6. Организация как система операционного менеджмента**

Операционная система как объект управления, ее основные элементы: перерабатывающая и обеспечивающая подсистемы. Цели и задачи операционного менеджмента. Модель производства изделия (оказания услуги) как процесса трансформации (превращения) ресурсов в продукт. Характер трансформации и используемые ресурсы. Классификация операционных систем, их характеристика, сравнительный анализ. Основные типы планировок производства (размещения оборудования), их характеристики, преимущества и недостатки. Формы специализация производственных подразделений. Взаимосвязь производственного, технологического и операционного циклов. Структура производственного цикла. Пути сокращения длительности производственного цикла.

#### **Тема 7. Управление разработкой и производством изделий и услуг**

Основные тенденции в проектировании изделий и услуг. Критерии, используемые при проектировании изделия и технологического процесса. Вза-

имосвязь жизненных циклов изделия и процесса. Условия эффективного управления разработкой систем обслуживания. Методы управления проектами, особенности их применения. Планирование производственной мощности. Единицы измерения производственной мощности, показатели эффективности ее использования. Особенности планирования производственной мощности сервисных систем. Факторы, влияющие на изменение производственной мощности. Гибкость операционной системы. Планирование материальных потребностей производства. Использование экономико-математических методов в планировании производства. Пути повышения производительности функционирования операционных систем. Тенденции развития операционных (производственных) систем.

### **Тема 8. Эволюция логистики и УЦП в промышленно-развитых странах**

История возникновения понятия «логистика», трактовки термина. Эволюция логистики в промышленно-развитых странах в аспектах развития теории и практики управления материальными, а также связанными с ними информационными и финансовыми потоками в организациях бизнеса. Характеристика основных этапов эволюции логистики: фрагментаризации, становления, развития и интеграции. Динамика трактовки понятия «логистика» в ходе эволюции бизнеса и появления новых концепций и технологий. Современные мировые тенденции развития логистики. Состояние и перспективы развития логистики в России.

### **Тема 9. Развитие методологии и научной базы логистики**

Методологические основы логистики: системный подход и системный анализ; экономическая кибернетика; исследование операций; экономико-математическое моделирование. Краткий анализ спектра дисциплин, составляющих научную базу логистики. Проблема оптимизации ресурсов и параметров логистических процессов и систем. Критерий общих (тотальных) логистических затрат. Типовые задачи оптимизации в логистике. Понятие глобальной оптимизации и согласование локальных оптимизационных логисти-

ческих решений. Методологические принципы построения логистических систем.

### **Тема 10. Понятийный аппарат логистики**

Объекты и предмет исследования и управления в логистике. Материальные, финансовые и информационные потоки как объекты управления в логистике. Характеристика потоков. Проблема унификации и гармонизации параметров потоков. Операционная логистическая деятельность. Понятие логистической операции и функции. Краткая характеристика основных логистических функций. Понятие логистической системы (ЛС). Объектная декомпозиция ЛС на структурные составляющие: подсистемы, звенья, элементы. Объектная декомпозиция: «ЛС – логистическая сеть – логистическая цепь». Понятие логистической сети. Процессная декомпозиция в логистике. Понятие логистического процесса. Вариант процессной декомпозиции: «ЛС» - функциональная область логистики – логистическая - функция - логистическая операция». Функциональные области логистики компании: логистика снабжения, логистика производства, логистика распределения. Краткая характеристика функциональных областей логистики. Цикл выполнения заказа как основа процессной интеграции в логистике. Структура цикла выполнения заказа клиента. Понятие логистического бизнес-процесса.

### **Тема 11. Операционная логистическая деятельность**

Проблема «Make or Buy» («Делать или покупать») в логистике. Самостоятельное выполнение («инсорсинг») организацией бизнеса операционной логистической деятельности. Понятие логистической инфраструктуры фирмы. Основные элементы транспортной, складской и информационной составляющих логистической инфраструктуры компании. Краткая характеристика основных операций, связанных с преобразованием материальных, информационных и финансовых потоков в транспортировке, складировании, грузопереработке, упаковывании и т.п. Агрегирование логистических операций в функциональных областях логистики компании: логистике снабжения, логистике производства, логистике распределения. Организация, планирова-

ние и выполнение операционной логистической деятельности. Аутсорсинг операционной логистической деятельности. Типы и краткая характеристика узкофункциональных логистических посредников компании: перевозчиков, экспедиторов, складских операторов, агентов, стивидорных компаний, таможенных брокеров, страховых компаний и т.п.

### **Тема 12. Координация и интеграция логистической деятельности**

Интеграция операций и логистической инфраструктуры в отдельных функциональных областях логистики компании. Преимущества логистической интеграции. Управление заказами клиентов как основа интеграции логистических бизнес-процессов. Информационная поддержка логистической интеграции. Понятие межфункциональной логистической координации. Конфликты интересов и необходимость координации между структурными подразделениями компании: логистикой, маркетингом, производством, продажами, закупками, финансами. Основные подходы и способы реализации межфункциональной логистической координации. Применение критерия общих логистических затрат как основа логистической координации и оптимизации ресурсов компании. Проблема координации между функциональными областями логистики компании: логистикой снабжения, логистикой производства, логистикой распределения. Координация спроса и предложения в цепях поставок на основе управления товарными запасами. Характеристика видов запасов и связанных с ними затрат. Краткий анализ методов и систем управления запасами. Оптимизация уровней товарных запасов в цепях поставок. Использование аутсорсинга для координации и интеграции логистической деятельности.

### **Тема 13. Организация управления и контроллинг логистики**

Организационные вопросы построения службы (отдела) логистики. Основные типы оргструктур управления логистикой фирмы. Линейно-функциональные, дивизиональные, матричные и проектно-ориентированные организационные структуры управления логистической фирмы. Достоинства и недостатки каждого типа оргструктур. Влияние сферы бизнеса и размера

компании на тип организационной структуры управления логистикой. Логистика: иерархия цепей. Понятие «рычага» логистики. Влияние рычагов логистики на эффективность бизнеса. Использование модели стратегической прибыли для оценки влияния логистики на эффективность бизнеса. Состав задач контроллинга логистики. Роль, перспективы и эффективность применения информационных систем и технологий в контроллинге логистики.

Список литературы для подготовки:

1. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд.- Спб.: Питер, 2008.- 864с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.- М.: «И.Д.Вильямс», 2008. – 672 с.
3. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. – СПб: Питер, 2002.- 320 с.
4. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный (производственный) менеджмент: Учеб. Пособие .- М.: ИНФРА-М, 2009.-187 с.
5. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008.
6. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с англ. 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. - 797с.
7. Управление цепями поставок: Учебник издательства Gower / Под ред. Дж. Гатторны (ред. Р. Огулин, М. Рейнольдс); Перевод с 5-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 670с.
8. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок. – М.: Изд. ЗАО «ОЛИМП-БИЗНЕС», 2001. 640с.