

Утверждаю

Директор

ВШССН (факультета)

МГУ имени М.В.Ломоносова

академик Г.В.Осипов

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.



## **СПИСОК ВОПРОСОВ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ ИТОГОВОМУ**

### **ЭКЗАМЕНУ 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

#### **СПИСОК ВОПРОСОВ К ПЕРВОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:**

1. Основные компоненты системы современной организации.
2. Функции менеджера в современной организации.
3. Основные теории мотивации, созданные наукой управления в XX веке.
4. Феномены руководства и лидерства: основные модели и концепции.
5. Контроль как функция менеджмента и его многообразные разновидности.
6. Планирование как функция менеджмента и способы ее осуществления в современных организациях.
7. Системный и ситуационный подходы в менеджменте: основные положения и возможности современного применения.
8. Классические и современные разновидности организационных структур.
9. Основные модели организационной культуры.
10. Деловые коммуникация: понятие, виды и функции в организации.
11. Невербальные средства общения, их типы и функции.
12. Межкультурный аспект деловой коммуникации.
13. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Характеристика основных этапов развития стратегического менеджмента
14. Эволюция стратегического управления (по Ансоффу). Предпринимательский и приростный типы поведения.
15. Стейкхолдеры организации. Методы управления внешними стейкхолдерами.
16. Уровни стратегии организации. Приведение в соответствие возможностей рынка, целей и ресурсов компании как цель стратегического менеджмента.
17. Модели стратегического менеджмента.
18. Управленческие решения — особенность группового процесса разработки и принятия.
19. Состав годовой финансовой отчетности организации.
20. Структура международных финансов.
21. Типы компаний, их финансовая возможности и ответственность.
22. Функциональная направленность реальных инвестиций компании.
23. Экономические потребности и блага. Ресурсы, факторы производства, факторные доходы.
24. Спрос. Объем спроса. Кривая спроса. Влияние неценовых факторов на спрос. Индивидуальный и рыночный спрос.
25. Предложение. Объем предложения. Кривая предложения. Влияние неценовых факторов на предложение. Предложение фирмы и рыночное предложение.
26. Безработица: понятие, виды, показатели измерения.
27. Занятость, уровень занятости. Экономически активное население. Лица, не входящие в состав рабочей силы.
28. Инфляция: понятие и виды. Экономические последствия инфляции. Инфляция и

процентные ставки: эффект Фишера.

29. Кадровая политика в современных условиях.
30. Групповая динамика. Управление группами и командами в организации.
31. Конфликты в организациях, их функции и разновидности.
32. Методы групповой работы в менеджменте. Сильные и слабые стороны командной организации труда в управлении.
33. Модели разработки и принятия управленческих решений.

## СПИСОК ВОПРОСОВ КО ВТОРОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:

1. Эволюция представлений о риске. Риск как предмет философии, экономики, математики.
2. Понятие риска. Парадоксы восприятия риска.
3. Страхование — история возникновения. Основные термины. Основные этапы развития.
4. Основные понятия страхования. Правовая база.
5. Скоринг. Достоинства и недостатки.
6. Описание и характеристика федерального законодательного процесса в России.
7. Описание и характеристика федерального бюджетного процесса в России.
8. Финансовая устойчивость предприятия. Виды финансовой устойчивости.
9. Понятие деловой активности предприятия. Показатели деловой активности.
10. Структура интеллектуального капитала по Эдвинссону.
11. Количественный и качественный методы экономического анализа.
12. Значение бухгалтерского учета в управленческой деятельности компании. Синтетический и аналитический учет.
13. Анализ финансовых результатов: оценка динамики прибыли; относительные показатели финансовой устойчивости.
14. Основные теории предпринимательства.
15. Этапы развития предпринимательства в России.
16. Формы и методы государственного регулирования предпринимательской деятельности.
17. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности: характеристика. особенности (согласно ГК РФ).
18. Источники финансирования инновационных компаний на разных стадиях развития.
19. Налогообложение предпринимательской деятельности в России.
20. Основные интерпретации понятия «психодиагностика» в управленческой науке.
21. Основные подходы в психодиагностике и их составляющие.
22. Сущность маркетинга и комплекс маркетинг-микс.
23. Классификация и методы маркетинговых исследований.
24. Школа «научного управления»: основные положения и возможности современного применения.
25. «Административная теория»: основные положения и возможности современного применения.
26. Школа психологии и человеческих отношений: основные положения и возможности современного применения.
27. Организация государственной службы в РФ.
28. Система органов исполнительной власти в Российской Федерации.
29. Причины появления центральных банков. Основные функции центральных банков. Методы и инструменты центральных банков.
30. Основные и вспомогательные операции коммерческого банка.
31. Финансовый анализ как часть общего исследования бизнес-процессов организации.
32. Банковская система: функции, элементы и уровни.
33. Ценные бумаги: основные виды и требования к ценным бумагам.
34. Основные модели и концепции, используемые в финансовом менеджменте.
35. Различные формы и виды эффективности, используемые в финансовом менеджменте.
36. Финансовый менеджмент. Определение, содержание, значение, цели и задачи.
37. Финансовые рынки. Основные характеристики. Механизмы функционирования.
38. Основные концепции финансовой отчетности.

## СПИСОК ЗАДАНИЙ К ТРЕТЬЕЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:

1. Обеспечение качества управленческих решений на этапе подготовки к выбору альтернатив с примерами конкретных методов.
2. Обеспечение качества управленческих решений на этапе совещания по принятию решения с примерами конкретных методов.
3. Облигация с номиналом 1000 рублей и купонной ставкой 8% годовых продаётся по цене 950 рублей. До погашения осталось 3 года. Купоны выплачиваются ежегодно.

Задание:

1. Рассчитайте текущую доходность облигации
2. Рассчитайте простую доходность к погашению (приближённо)
3. Определите, продаётся облигация с дисконтом или премией
  
4. Принятие решений в условиях неопределенности. «Дилемма заключенного». Примеры применения.
5. Описание и характеристика регионального законодательного процесса в России (на примере конкретного субъекта Российской Федерации).
6. Описание и характеристика регионального бюджетного процесса в России (на примере конкретного субъекта Российской Федерации).
7. Нарисуйте принципиальную схему организационной структуры конкретной организации. Для анализа используйте в качестве образца модель Г. Минцберга.
8. Проанализируйте организационную культуру конкретной компании, используя модель Ф. Харриса — Р. Морана.
9. Проведите PEST — анализ на примере конкретной компании.
10. Постоянные затраты равны 40 000 руб., цена реализации единицы продукции – 80 руб., переменные затраты на единицу продукции – 55 руб. Определить точку безубыточности, и раскрыть смысл данного показателя.
11. В основе организации любой операционной деятельности лежит анализ операционных систем. В современной управленческой науке существует несколько классификаций операционных систем. Наиболее популярна двумерная классификация, которая рассматривает, с одной стороны, типы перерабатывающей системы; а, с другой стороны, возможные типы выхода. Заполните таблицу, используя конкретные примеры из практики; свой ответ обоснуйте:

| Тип операционной системы | Продукт | Услуга |
|--------------------------|---------|--------|
| 1.                       |         |        |
| 2.                       |         |        |
|                          |         |        |
| 4.                       |         |        |

12. Приведите конкретный пример управленческого решения и проанализируйте его через призму структуры управленческой деятельности.
13. Рассмотрите данные баланса банка, тыс. руб.

| №  | Показатели                           | Сумма     |
|----|--------------------------------------|-----------|
| 1. | Обязательства банка до востребования | 1 700 000 |
| 2  | Обязательства сроком до 30 дней      | 4 500 000 |
| 3  | Высоколиквидные активы               | 150 000   |
| 4  | Ликвидные активы                     | 2 500 000 |

а) рассчитайте коэффициент мгновенной ликвидности (Н2), сравните с нормативным значением; б) рассчитайте показатель текущей ликвидности (Н3), сравните с нормативным значением.

14. В настоящее время компания «Торговля онлайн» решила запустить в России онлайн-магазин спортивной одежды. Основной ассортимент будет составлять продукция ушедших из России брендов. У компании будут шоурумы в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге и Казани, а также возможность отправки вещей почтой/логистическими компаниями. Проведите SWOT- и PESTEL-анализ.
15. Изобразите и охарактеризуйте структуру корпоративной социальной ответственности,

характерную для России, используя «скелет» пирамиды А. Кэрролла

16. Условие: На фондовом рынке представлены три портфеля:

| Портфель | Доходность | Стандартное отклонение портфеля | Beta портфеля |
|----------|------------|---------------------------------|---------------|
| А        | 16%        | 22%                             | 1,3           |
| Б        | 14%        | 18%                             | 1,0           |
| В        | 12%        | 14%                             | 0.8           |

Общие рыночные условия:

Доходность рынка ( $R_m$ ) = 13%

Безрисковая ставка ( $R_f$ ) = 5%

Задание:

Рассчитайте коэффициент Шарпа для каждого портфеля

Рассчитайте коэффициент Трейнора для каждого портфеля

Рассчитайте коэффициент альфа для каждого портфеля

Проранжируйте портфели по каждой метрике и сделайте вывод о риск-доходности портфелей

17. В центре проведения комплексных организационных изменений находятся изменения в области человеческих ресурсов компании. Наиболее известная модель осуществления организационных изменений — модель К. Левина. На примере реформирования конкретной компании проиллюстрируйте кадровые мероприятия и процессы, характерные для каждой стадии модели организационных изменений К. Левина

| Организационные процессы и мероприятия | Размораживание | Внесение изменений | Повторное замораживание |
|--|----------------|--------------------|-------------------------|
| 1.                                     |                |                    |                         |
| 2.                                     |                |                    |                         |
| 3.                                     |                |                    |                         |
| 4.                                     |                |                    |                         |

18. Определите доходность и риск инвестиционного портфеля, состоящего из 2 акций:

| Вид акции | Доля, % | Доходность, % | -коэффициент |
|-----------|---------|---------------|--------------|
| А         | 80      | 10            | 0,8          |
| Б         | 20      | 14            | 1,2          |

19. Вы являетесь специалистом по управлению персоналом в компании «Надежная стройка», которой требуется руководитель проекта для строительства жилого комплекса бизнес-класса в Нижнем Новгороде. Подготовьте описание вакансии для ее размещения в открытом доступе.

20. Условие: Инвестор сформировал портфель из трёх классов активов:

| Актив        | Доля в портфеле | Ожидаемая доходность |
|--------------|-----------------|----------------------|
| Облигации    | 50%             | 8%                   |
| Акции        | 30%             | 15%                  |
| Недвижимость | 20%             | 10%                  |

Через год принято управленческое решение изменить структуру портфеля:

Продано 1/2 позиции в недвижимости

Все вырученные средства направлены в акции

Задание:

Рассчитайте первоначальную доходность портфеля

Определите новую структуру портфеля после корректировки.

Рассчитайте новую ожидаемую доходность портфеля

21. Вы заканчиваете учебу по уровню образования бакалавриат. За спиной у Вас почти 4 года совместного существования в рамках трудового коллектива студенческой группы. Ваша студенческая группа за это время прошла определенный путь. На каком этапе жизненного цикла функционирования команды, согласно модели Дж. Катценбаха и Д. Смит находится Ваша группа сегодня? Свой ответ обоснуйте:

| Этап жизненного цикла | Индикаторы принадлежности студенческой группы данному этапу |
|-----------------------|---|
|                       | 1.  |
|                       | 2.  |
|                       | 3.  |
|                       | 4.  |
|                       | 5.  |

22. Решите практическую управленческую задачу. Крупная международная компания, производящая разнообразную бытовую технику и различные средства связи, выходит на российский рынок. С какими видами рисков и возможностей она столкнется на отечественном рынке. В качестве основы своего ответа используйте модели PESTLE — анализа и SWOT— анализа
23. Решите практическую управленческую задачу. Выделите достоинства и недостатки механистической и органической разновидностей организационных структур, определенных Т. Бернсом и Г. Столкером в начале 60-х годов на примере функционирования топливно — энергетической компании и сети торговых супермаркетов:

|             | Механистическая организационная структура | Органическая организационная структура |
|-------------|---|--|
| Достоинства |   |  |
| Недостатки  |   |  |

24. В истории менеджмента выделяется несколько научных школ. Выберите пару из них и на примере конкретной компании обозначьте 5 основных показателей для диагностики организации, характерных для данной научной школы. Свой выбор показателей обоснуйте.
25. При принятии инвестиционных решений менеджерам следует учитывать ряд факторов неопределенности самой различной природы. Заполните таблицу конкретными примерами различных видов неопределенности; добавьте собственные разновидности неопределенности, свой ответ обоснуйте:

| Виды неопределенности                      | 1. | 2. | 3 |
|--|----|----|---|
| 1. Нестабильность законодательства         |    |    |   |
| 2. Внешнеэкономические риски               |    |    |   |
| 3. Неопределенность политической ситуации  |    |    |   |
| 4. Колебания рыночной конъюнктуры          |    |    |   |
| 5. Производственно — технологические риски |    |    |   |
| 6.   |    |    |   |
| 7.   |    |    |   |
| 8.   |    |    |   |

26. Сформулируйте условие безубыточности предприятия в терминах постоянной, удельной переменной издержек, цены единицы продукции и её объёма.
27. Решите задачу. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.
- а) Какой период окупаемости этого проекта?

б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?

в) Внутренняя норма доходности?

г) Индекс доходности.

28. Решите практическую управленческую задачу. Организационная культура имеет сложную и неоднородную структуру. Помимо собственно доминирующей организационной культуры в ее состав входят также понятия субкультуры и контркультуры. Приведите примеры субкультур и контркультур в современных коммерческих и государственных организациях:

| Примеры субкультуры | Примеры контркультуры |
|---------------------|-----------------------|
| 1.                  | 1.                    |
| 2.                  | 2.                    |
| 3.                  | 3.                    |
| 4.                  | 4.                    |
| 5.                  | 5.                    |

29. Решите практическую управленческую задачу. Группа специалистов компании, торгующей бытовой техникой, получила задание разработать сценарий группового корпоративного праздника, проводимого в загородном доме отдыха. Сформулируйте трудности и возможности, открывающиеся перед ними в процессе разработки и принятия группового управленческого решения:

|    | Трудности разработки группового решения | Достоинства разработки группового решения |
|----|---|---|
| 1. |   |   |
| 2. |   |   |
| 3. |   |   |
| 4. |   |   |
| 5. |   |   |

30. Решите практическую управленческую задачу. Крупная международная компания, производящая разнообразную бытовую технику, выходит на российский рынок. С какими видами рисков и возможностей она столкнется на отечественном рынке. В качестве основы для своего ответа используйте модели матрицы BCG и модель 5 сил конкуренции М. Портера.

31. МГУ имени М.В. Ломоносова стал победителем открытого конкурса в электронной форме на право заключения договора на выполнение экспертно-аналитической работы по теме: «Сравнительный анализ группы компаний «Аэрофлот» и зарубежных компаний-аналогов по показателям инновационной деятельности и применяемым технологиям». Опишите алгоритм действий по выполнению работы с момента объявления итогов закупки до завершения договора (оплаты выполненных работ). Исполнителями договора является коллектив сотрудников одного из факультетов, привлечение соисполнителей не предусмотрено.

32. Предприятие производит продукты А и В. Доли выпуска продуктов А и В в суммарном объеме реализации равны соответственно 0,6 и 0,4. Постоянные затраты за год составят 500 000 руб. Цена реализации единицы продуктов А и В равна соответственно 80 руб. и 70 руб., а переменные затраты на единицу продуктов А и В – 30 руб. и 20 руб. соответственно. Определить точки безубыточности продуктов А и В.

33. Диалог как способ делового общения. Привести примеры различных видов «информационных», «зеркальных» и «эстафетных» вопросов в деловом общении.