



Принята:
Ученым Советом
Протокол № 4
от «31» октября 2023 г.

Утверждаю
Ректор
А. А. Федулин
м.п.

ПРОГРАММА
МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Руководитель структурного подразделения:

должность	подпись	ученая степень и звание, ФИО
Директор высшей школы бизнеса, менеджмента и права		д.э.н., доцент Виноградова М.В.

Разработчик:

должность	подпись	ученая степень и звание, ФИО
Руководитель ОПОП магистратуры 38.04.02 Менеджмент		д.э.н., доцент Виноградова М.В.

Введена в действие приказом от «31» октября 2023 № 308/2

Московская область, 2023



1. Продолжительность вступительного испытания: 90 мин.

Вступительное испытание проводится с использованием дистанционных технологий.

2. Критерии оценки, шкала оценивания:

За каждое выполненное задание теста выставляется 1-2 балла.

Минимальный проходной балл составляет 40.

Максимальный проходной балл составляет 100.

Тест содержит 50 заданий (вопросов). За каждое выполненное задание теста выставляется от 1 до 2 баллов. 1 балл выставляется в случае, если задание содержит более одного правильного ответа, и поступающий отметил правильные ответы частично.

3. Поступающий должен:

- знать

- основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- основные бизнес-процессы в организации;
- принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы проектирования;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- типы организационной культуры и методы ее формирования;
- содержание маркетинговой концепции управления;



- методы маркетинговых исследований;
- основы маркетинговых коммуникаций;
- основные показатели финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности, деловой и рыночной активности, эффективности и рентабельности деятельности;
- фундаментальные концепции финансового менеджмента;
- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;
- причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях;
- бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом:
- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации;
- основные концепции и методы организации операционной деятельности;

- уметь

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выяв-



лять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;

- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- диагностировать организационную структуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований;
- ставить и решать задачи операционного маркетинга;
- анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации;
- принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета;
- оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений;
- уметь оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компаний;
- анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;
- оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя;
- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффек-



тивные пути ее удовлетворения;

- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;
- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;
- диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений;
- разрабатывать инвестиционные проекты и проводить их оценку;
- обосновывать решения в сфере управления оборотным капиталом и выбора источников финансирования;
- планировать операционную деятельность организации;

- ВЛАДЕТЬ

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- методами разработки и реализации маркетинговых программ;
- методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;



- методами инвестиционного анализа;
- методами управления операциями.

4. Основные темы и их содержание

№ п/п	Тема	Содержание
1. Теория менеджмента		
1.1.	Концептуальные основы современного менеджмента	Сущность менеджмента; роль менеджера в современной организации; современные подходы в менеджменте; общие и частные принципы менеджмента
1.2.	Методы и стили менеджмента	Методы современного менеджмента; стили руководства
1.3.	Планирование в менеджменте	Сущность, цели и задачи планирования на предприятиях; виды планирования и типология планов
1.4.	Функции организации и координации в менеджменте	Организация и координация, как функции управления; основные подходы и процессы проектирования организационной структуры; виды организационных структур и особенности координации
1.5.	Мотивация в современном менеджменте	Цели и задачи мотивации персонала; основные теории мотивации; методы и инструменты мотивации персонала
1.6.	Функция контроля	Современные подходы к организации контроля, как функции менеджмента; технология и виды контроля
1.7.	Условия и факторы возникновения и развития менеджмента	Индустриальный период развития управления; предпосылки возникновения научного менеджмента
1.8.	Основные школы и модели менеджмента	Школа научного управления, административная или классическая школа менеджмента, школа человеческих отношений, математическая и количественная школа и др.
1.9.	Разнообразие моделей менеджмента	Философия японского менеджмента; характеристика американской модели менеджмента; особенности европейской модели менеджмента
2. Маркетинг		
2.1.	Сущность и эволюция маркетинга	Возникновение и эволюция маркетинга; современный маркетинг; развитие маркетинга в России
2.2.	Комплекс маркетинга (МИКС)	Товар и товарная политика; емкость рынка, конкурентная среда; сегментация рынка; позиционирование товаров на рынке; конъюнктура рынка; цена и ценовая политика в маркетинге
2.3.		Принципы, функции и стратегии маркетинга
2.4.	Маркетинговая среда	Внешняя и внутренняя среда маркетинга; организация и планирование маркетинга; маркетинговые исследования
3. Психология		
3.1.	Психология личности	Основные подходы к изучению личности. Индивидуально-типологические особенности личности. Потребности и мотивы. Личность в группе



3.2.	Социально-психологические особенности управленческого взаимодействия	Психология руководителя: стили руководства, механизмы управления. Психология принятия решений. Психология общения в малой группе. Конфликты в организациях: виды конфликтов и способы их разрешения
4. Финансовый менеджмент		

4.1.	Сущность, инструменты и содержание финансового менеджмента	Понятие, цели, задачи финансового менеджмента; фундаментальные концепции финансового менеджмента; информационное обеспечение и основные финансовые инструменты
4.2.	Управление капиталом предприятия	Понятие капитала предприятия и его оптимальной структуры, особенности управления основным капиталом; особенности управления оборотным капиталом; особенности управления заемным капиталом
4.3.	Сущность и эволюция маркетинга	Виды финансовых планов; бюджет организации, прогнозирование основных показателей бюджета: выручки, затрат, прибыли; прогнозирование финансовых потоков

5. Стратегический менеджмент

5.1.	Сущность и методологические основы стратегического менеджмента	Понятие, цели, задачи стратегического менеджмента; этапы финансового менеджмента; информационное обеспечение и основные инструменты стратегического менеджмента
5.2.	Стратегический анализ и основные методы его проведения	Стратегический анализ внешней среды организации (PEST-анализ, многофакторный анализ). Стратегический анализ внутренней среды организации (SNW-анализ, GAP-анализ, управленческое обследование). SWOT-анализ как универсальный метод стратегического анализа
5.3.	Целеполагание в организации	Формулирование миссии, установление целей, понятие «дерево целей»
5.4.	Иерархия стратегий в организации	Корпоративные стратегии; стратегии достижения конкурентных преимуществ; функциональные стратегии
5.5.	Планирование и реализация стратегии развития организации	Этапы процесса разработки и реализации стратегии; разработка стратегического плана и его связь с тактическими, оперативными и бизнес планами организации; тактика организации; контроль процесса стратегического планирования

6. Управление человеческими ресурсами

6.1.	Теоретические основы управления человеческими ресурсами	Понятие, содержание, цели и функции HR-менеджмента; основная цель и подходы к управлению человеческими ресурсами; история формирования научных представлений об управлении человеческими ресурсами; основные принципы современной концепции HR-менеджмента в области управления человеческими ресурсами
6.2.	Технологии управления человеческими ресурсами	Наем и отбор персонала, маркетинг персонала; прием и расстановка персонала; деловая оценка персонала; профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала; формирование кадрового резерва; ротация и высвобождение персонала
6.3.	Корпоративная социальная ответственность	Теоретические основы формирования и развития корпоративной социальной ответственности (понятие, сущность и значение КСО; формы КСО; основные концепции КСО). Социальные программы бизнес-сообществ (охрана здоровья персонала; поддержка материнства и детства; образование и др.)

7. Разработка управленческих решений



7.1.	Организация как управленческий процесс	Роль и место теории организации в системе управленческих наук. Виды и структура организационных отношений. Жизненный цикл организации. Организационные системы: коммерческие и социальные организации
7.2.	Моделирование и проектирование в организации	Коммуникации в организации. Организационная культура. Организационное проектирование
7.3.	Теоретические и методические основы разработки управленческих решений	Понятие и общая характеристика управленческого решения. Виды управленческих решений. Подходы к решениям в различных школах управления. Формы подготовки и реализации управленческих решений
7.4.	Организационные аспекты разработки и принятия	Этапы и операции разработки управленческих решений. Организация разработки управленческих решений. Целевая ориентация
7.5.	Оценка эффективности и контроль реализации	Эффективность управленческих решений: количественная и качественная оценка эффективности управленческих решений. Кон-
8. Бизнес-планирование		
8.1.	Бизнес-план: сущность и задачи	Понятие бизнес-планирования. Значение бизнес-планирования в деятельности предприятия. Функции бизнес-плана. Типы бизнес-планов
8.2.	Методика разработки бизнес-планов	Специфические черты бизнес-плана. Состав и структура бизнес-плана. Полный и концептуальный бизнес-план инвестиционного проекта
8.3.	Производственный план как раздел бизнес-плана	Планирование производственной программы. Планирование производственного процесса. Планирование производственных ресурсов
8.4.	Организационный план как раздел бизнес-плана	Юридическое обеспечение проекта. Организационная структура бизнес-плана. Планирование персонала. Планирование затрат на оплату труда
8.5.	План маркетинга как раздел бизнес-плана	Планирование продвижения товаров и услуг. Планирование каналов сбыта. Планирование цен на товары и услуги
8.6.	Оценка рисков как раздел бизнес-плана	Выявление рисков и анализ рисков. Планирование защиты от рисков
8.7.	Финансовый план как раздел бизнес-плана	Планирование доходов и расходов. Планирование денежных поступлений и выплат. Планирование движения капитала. Расчет показателей окупаемости проекта
9. Управление инновациями		
9.1.	Основы инновационного менеджмента	Инновации как объект управления. Системы управления инновациями. Организация управления инновациями. Государственное регулирование инновационных процессов в России и за рубежом. Формы поддержки инновационной деятельности
9.2.	Инновационные процессы на предприятии	Роль инновационного управления в системе стратегического управления предприятием. Разработка программ и проектов инноваций. Оценка эффективности инновационной деятельности
10. Управление проектами		
10.1	Формирование системы управления проектами	Понятие проекта. Жизненный цикл проекта: основные этапы подготовки и реализации проекта. Классификация видов проектов и методов управления проектами. Базовые элементы системы управления проектами



10.2	Управление подготовкой проекта	Оценка окружающей среды проекта. Разработка содержания проекта. Определение стоимости проекта и сроков его реализации. Оценка и утверждение проекта. Подбор участников проекта
10.3	Управление реализацией проекта	Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление персоналом проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление финансированием проекта. Управление рисками проекта. Контроль за ходом реализации проекта

5. Список литературы для подготовки к вступительным испытаниям

1. Алексунин, В. А. Маркетинг [Электронный ресурс] : Учебник / В. А. Алексунин. — 6-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. - Режим доступа: [http://znanium.com/catalog.t\)hn?bookinfo=511979](http://znanium.com/catalog.t)hn?bookinfo=511979)
2. Коротков Э. М. Практический менеджмент: Уч. пос. / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, О.Н. Александрова; Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 330 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=468883>
3. Балашов А. П. Теория менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=406197>
4. Крюкова Н. П. Документирование управленческой деятельности: Учебное пособие / Н.П. Крюкова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 268 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=404350>
5. Хохлова Т. П. Организационное поведение (Теория менеджмента: Организационное поведение). Практикум: Учебное пособие / Т.П. Хохлова - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с - ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=509399>.
6. Кнышова Е. Н. Менеджмент: Учебное пособие/Кнышова Е. Н. - М.:



ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.

<http://znanium.com/bookread.php?book=492807>

7. Резник С. Д. Организационное поведение: Учебник / С.Д. Резник. - 4-е изд., пере- раб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 463 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). 500 экз. - ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=467203>

8. Хижняк А. Н. Основы эффективного менеджмента: Учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с - ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=447418>

9. Финансы [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Н.А. Лупей, В.И. Соболев; Российский государственный торгово-экономический университет. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2013. - ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&code=финансы%20лупей#>

10. Ю.Шуляк, П. П. Финансы [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / П. Н. Шуляк, Н. П. Белотелова, Ж. С. Белотелова; под ред. проф. П. Н. Шуляка. - М.: Дашков и К, 2013.- ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&code=финансы%20шуляк#>

11. Корпоративные финансы [Электронный ресурс]: Учебник / А.И. Самылин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. -.- ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&code=финансы%20самылин#> 3. Управление финансами. Финансы предприятий[Электронный ресурс]: Учебник/

А.А. Володин, Н.Ф. Самсонов, Л.А. Бурмистрова; Под ред. А.А. Володи-на. - 3-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2014. - ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&code=финансы%20володин#>



сы%20володин#

12. Зайцев Л.Г., Соколова М.И.. Стратегический менеджмент: М.: МАГИСТР, 2013. ЭБС <http://znanium.com>

13. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - М.: ЮНИТИ, 2015.-623 с.

14. Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для прикладного бакалавриата/ М.Н. Сидоров. - Люберцы: Юрайт, 2016.- 145 с.

15. Наумов А. Ф. Инновационная деятельность предприятия: Учебник / А.Ф. Наумов, А.А. Захарова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с
<http://znanium.com/bookread2.php?book=445761>

16. Мальцева, С. Р. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата / С. В. Мальцева ; отв. ред. С. В. Мальцева. — М. : Издательство Юрайт, 2016, —527 с.

17. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 335 с.

18. Пужаев А.В. Управленческие решения : учебное пособие / А.В. Пужаев. — 2-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2017. - 192 с.

19. Управление проектами: [Электронный ресурс] Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2015. - ЭБС Znanium.com
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=391146>.

20. Грашина, М. Н. Основы управления проектами [Электронный ресурс] / М. Н. Грашина, В. Р. Дункан. - 2-е изд. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2017. - ЭБС Znanium.com
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=366382>

21. Кибанов А.Я., Баткаева И.А. и др. Управление персоналом организации: Учеб. / Под ред. А.Я.Кибанова; ГУУ - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 - 695 с. Режим доступа:



<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=444619>

22. Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строителева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 143 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo^14575>

23. Инвестиционное бизнес-планирование: Учебное пособие / М.Р. Чареева, Г.М. Лапинкая, Н.В. Крашенникова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2016 - ЭБС Znanium.com

Руководитель структурного подразделения:
Директор высшей школы бизнеса, менеджмента и права

Виноградова М.В.

Разработчик:
Профессор

М.В. Виноградова

должность

подпись

ФИО