

Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Сыктывкарский государственный университет имени Питирима  
Сорокина»  
(ФГБОУ ВО «СГУ им. Питирима Сорокина»)

Программа вступительного испытания  
для поступающих на программы магистратуры  
по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент (магистерская программа Управление проектами)

Содержание	
1. Общие положения .....	3
2. Цель и задачи вступительных испытаний.....	3
3. Содержание программы.....	3
4. Вопросы для собеседования .....	6
5. Вступительный экзамен: процедура и критерии оценки ответов .....	8

## **1. Общие положения**

1.1. Программа вступительных испытаний по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» включает в себя междисциплинарный экзамен по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и собеседование по профилю программы, позволяющие оценить подготовленность поступающих к освоению программы магистратуры.

1.2. В основу программы вступительных испытаний положены квалификационные требования, предъявляемые к магистрам по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

1.3. Программа вступительных испытаний содержит описание процедуры, программы вступительных испытаний и критерии оценки ответов.

1.4. Вступительные испытания проводятся на русском языке.

## **2. Цель и задачи вступительных испытаний**

2.1. Вступительные испытания предназначены для определения подготовленности поступающего к освоению выбранной ОПОП магистратуры и проводятся с целью определения требуемых компетенций поступающего, необходимых для освоения основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». К конкурсному отбору на право поступления на подготовку магистра допускаются лица, имеющие высшее профессиональное образование.

2.2. Основные задачи экзамена по направлению подготовки и собеседования по профилю программы:

- проверка знаний и умений в области общего менеджмента;
- определение навыков самостоятельного овладения знаниями в области общего менеджмента;
- выявление мотивационной готовности поступающего к обучению в магистратуре, способностей к передаче своих профессиональных знаний и проведения соответствующих прикладных исследований.

## **3. Содержание программы**

### **Основы менеджмента**

*Управление социально-экономическими системами (организациями)*

Понятие организации и ее основные составляющие. Миссия организации - выражение ее философии и смысла существования. Структура управления. Организационная структура аппарата управления. Внутренняя и внешняя среда. Организация как открытая система. *Внешняя среда прямого воздействия* (поставщики, конкуренты, покупатели, партнеры по бизнесу, государство и его структуры) и *внешняя среда косвенного воздействия* (культура, мораль, традиции, экономические и политические факторы, международное окружение). Жизненный цикл организаций. Основные этапы жизненного цикла организации. Процесс управления организациями: с содержательной точки зрения и информационной. Успешная деятельность организаций.

*Методологические основы менеджмента*

Понятие методологии. Методология как система, реализующая три основные функции: 1). получение, создание нового знания; 2). структурирование этого знания в

виде новых понятий, категорий, законов, гипотез, теоретических идей, теорий; 3). организация использования новых знаний в общественной практической деятельности (обучение, воспитание, производственная деятельность, культура и искусство, быт).

Общие основы методологии менеджмента: диалектический подход; абстрагирование, принципы: единства теории и практики, определенности, конкретности, познаваемости, объективности, причинности, развития, историзма. Конкретные основы методологии менеджмента: экономические науки: экономическая теория, институциональная экономика, финансы и кредит, бухгалтерский учет, маркетинг, экономическая статистика, мировая экономика и многие другие; системный подход, который является методологией общей теории систем; кибернетический подход; ситуационный подход; исследование операций; прогностика - наука о законах и способах разработки прогнозов динамических систем; теория принятия решений; теория организации; психологи; социологи; социальная психология; антропология; юридическая наука, например, хозяйственное и финансовое право; и многие другие.

Подсистема методов исследования.

Основные *общие* методы проведения исследований в менеджменте:

1) эксперимент; 2) тестирование, анкетирование и интервьюирование и другие методы получения экспертной информации; 3) изучение документации организации; 4) моделирование.

Природа и состав функций менеджмента

Природа функций управления. Общие и конкретные функции. Существующие концепции на природу функций управления. Общие функции по этапам (стадиям) управления: прогнозирование и планирование; организация работы; мотивация; координация и регулирование; контроль, учет, анализ.

Конкретные функции и их типовой состав: перспективное и текущее экономическое и социальное планирование; организация работ по стандартизации; учет и отчетность; экономический анализ; техническая подготовка производства; организация производства; управление технологическими процессами; оперативное управление производством; метрологическое обеспечение; технологический контроль и испытания; сбыт продукции; организация работы с кадрами; организация труда и заработной платы; материально-техническое снабжение; капитальное строительство; финансовая деятельность.

Конкретные функции управления (общее управление, финансовое управление, производство, НИОКР, маркетинг).

Стратегические и тактические планы в системе менеджмента

Планирование - важнейшая функция менеджмента. Виды планирования:

- общее; стратегическое; тактическое; оперативное планирование.

Основные функции управленческой деятельности в рамках процесса планирования: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и организационное стратегическое предвидение.

Основные признаки стратегического планирования: цель планирования - долгосрочное обеспечение существования и обеспечения реализации миссии фирмы; носитель идеи планирования - высший менеджмент; проблемы планирования - отсутствие надежности и структурирования; горизонт планирования - длительные сроки; охват - глобальный, широкий спектр альтернатив; принципы - изменение

окружающей обстановки (контролируемые факторы).

Стратегическое планирование и его основные этапы: анализ внешней и внутренней среды; формулировка миссии и целей организации; разработка стратегии. Основные стратегии развития: стратегии концентрированного роста; стратегии интегрированного роста; стратегии диверсифицированного роста; стратегии сокращения. Тактическое планирование. Корпоративная стратегия. Бизнес-стратегия. Функциональные стратегии.

Общие методы, применяемые для разработки планов: переговоры, корректировка предыдущих планов, различные интуитивные методы, графические методы, вычисление с помощью электронных таблиц, имитационное моделирование, экспертные системы, математические модели (математическое программирование, сетевое планирование и др.).

#### *Мотивация деятельности в менеджменте*

*Мотивация человека к деятельности. Абрахам Маслоу (1908-1970) и его пирамида потребностей. Пути удовлетворения потребностей по А.Маслоу. Содержательные теории мотивации: теория мотивации Фредерика Герцберга и его двухфакторная модель. Теория потребностей Дэвида МакКлелланда.*

Мотивация персонала с позиций процессуальных теорий: теории ожиданий в менеджменте; теории справедливости. Модель Портера-Лоулера.

*Концепция партисипативного управления. Характеристики деятельности человека:*

- усилие; старание; настойчивость; добросовестность; направленность.

#### *Регулирование и контроль в системе менеджмента*

Понятие: регулирование и контроль в менеджменте. Цель контроля. Объект контроля. Стадии контроля. Основные виды управленческого контроля: 1) предварительный; 2) текущий (оперативный); 3) заключительный.

Нормативы управленческого контроля: натуральные, затратные, капитальные, доходные, программные, нематериальные, целевые.

*Контроллинг* - новая концепция управления, порожденная практикой современного менеджмента: причины возникновения, сущность, содержание.

#### *Управление человеком и управление группой*

Человек и группа. Поведение человека и поведение группы. Характерные особенности группы (идентификация себя и своих действий с группой; взаимодействие между членами группы; распределение ролей и т.д.).

*Типы групп: формальные и неформальные. Формальные группы и их специфические особенности. Неформальные группы особенности их создания.*

Организации, добивающиеся успеха. Эффективное руководство. Лидерство - как тип управленческого взаимодействия между лидером и последователями, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

#### *Руководство: власть и партнерство*

Руководство и руководитель. Понятие власть в менеджменте и виды власти. Классификация форм власти. Способы управленческого влияния. Влияние и власть. Взаимодействие начальника и подчиненного. Баланс власти.

Делегирование - передача другим (обычно подчиненным) ответственности и авторства операций и/или согласования определенных действий. Уровни делегирования (делегирование деятельности, но не оценок, ответственности, авторства действий).

Достоинства и недостатки делегирования. Перечень действий при делегировании.

Партнерство в менеджменте: сущность, понятие. Возрастающая роль партнерства в условиях новой экономики. Виды партнерства. Социальное партнерство в сфере труда и управления. Трудовой кодекс РФ о социальном партнерстве.

#### *Конфликтность в менеджменте*

Конфликты в организациях: сущность, природа, влияние на результаты работы персонала организации. Конфликт - как отсутствие согласия между двумя или более сторонами. Управление конфликтом одна из важнейших функций руководителя.

Типы конфликтов. Пять уровней конфликтов в организации. Источники конфликта и пути их разрешения. Стратегии поведения в конфликте:

1) уход от взаимодействия; 2) сглаживание; 3) борьба; 4) сотрудничество и решение проблемы; 5) поиск компромисса.

Структурные методы управления конфликтом внутри организации. Функциональные конфликты. Дисфункциональный конфликт.

### **4. Вопросы для собеседования**

- I. Основы менеджмента:
  1. Управление социально-экономическими системами (организациями)
  2. Методологические основы менеджмента
  3. Природа и состав функций менеджмента
  4. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента
  5. Мотивация деятельности в менеджменте
  6. Регулирование и контроль в системе менеджмента
  7. Управление человеком и управление группой
  8. Руководство: власть и партнерство
  9. Конфликтность в менеджменте
- II. Управление персоналом:
  1. Современные подходы к управлению персоналом
  2. Организация деятельности по управлению персоналом
  3. Мотивация и стимулирование персонала: теоретические и практические аспекты разработки и внедрения системы стимулирования персонала
- III. Стратегический менеджмент:
  1. Стратегическое управление: содержание и составляющие
  2. Анализ среды
  3. Миссия и цели организации
- IV. Корпоративный менеджмент:
  4. Органы управления в компаниях.
  5. Корпоративные конфликты.
  6. Корпоративная социальная ответственность.
  7. Интересы и права субъектов корпоративных отношений.
- V. Эффективный менеджмент:
  1. Эффективность менеджмента организации.
  2. Тайм-менеджмент.
  3. Методы правления конфликтами.
  4. Стресс-менеджмент

## **Рекомендуемая литература:**

### **Основная литература:**

1. Коргова М. А. История управленческой мысли : учебное пособие для академического бакалавриата / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 166 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-10651-0. - Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/viewer/istoriya-upravlencheskoy-mysli-430981#page/7>
2. Люханова, С.В. Менеджмент организации : учебное пособие / С.В. Люханова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 332 с. : схем., табл., ил. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0220-7. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562200>
3. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. – 4-е изд., стереотип. – Москва : Флинта, 2016. – 278 с. – (Экономика и управление). – ISBN 978-5-9765-0146-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>
4. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент : учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова ; под общ. ред. С.А. Орехова. - 4-е изд., перераб. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 440 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
5. Оганезова Н.А. Эффективный менеджмент: теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. - Сыктывкар : Изд-во СГУ им. Питирима Сорокина, 2018. - 90 с. <http://e-library.syktsu.ru/megapro/Download/MObject/616.pdf>
6. Шихвердиев А.П. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : Учебное пособие / А. П. Шихвердиев. - Сыктывкар: Изд-во СГУ им. Питирима Сорокина, 2016. - 232 с. - ISBN 978-5-87661-391-2. – URL: <http://e-library.syktsu.ru/megapro/Download/MObject/89/978-5-87661-391.pdf>
7. Шихвердиев А.П. Корпоративное управление: учебное пособие / А.П. Шихвердиев – Сыктывкар: Изд-во СГУ им. Питирима Сорокина, 2015. – 241 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://koet.syktsu.ru/pages/elektrmat.html>

### **Дополнительная литература:**

1. Горфинкель, В.Я. Коммуникации и корпоративное управление : учебное пособие / В.Я. Горфинкель, В.С. Торопцов, В.А. Швандар. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 129 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119552>
2. Тепман, Л.Н. Корпоративное управление : учебное пособие / Л.Н. Тепман. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 239 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436848>
3. Яськов, Е.Ф. Теория организации : учебное пособие / Е.Ф. Яськов. – Москва : Юнити, 2015. – 271 с. – ISBN 978-5-238-01776-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436866>
4. Григорян, Е.С. Корпоративная социальная ответственность : учебник / Е.С. Григорян, И.А. Юрасов. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 248 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03159-5. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496198>
5. Шихвердиев А.П., Серяков А.В. Корпоративная социальная ответственность: Учебное

- пособие - Сыктывкар, Сыктывкарский государственный университет, 2011. – 162 с. – URL: <http://koet.syktsu.ru/pages/elektrmat.html>
6. Ершова, Н.А. Современные технологии системы управления персоналом в бизнес-структурах : монография / Н.А. Ершова, Н.В. Сергеева ; под ред. Н.А. Ершовой ; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). – Москва : МИРБИС, 2014. – 312 с. : ил. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-98817-047-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445847>
  7. Управление персоналом : учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк ; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 280 с. : ил. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120>
  8. Медведева, В.Р. Тайм-менеджмент. Развитие навыков эффективного управления временем : учебное пособие / В.Р. Медведева ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет, 2017. – 92 с. : табл., ил. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7882-2266-0. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560859>
  9. Живаева, Т.В. Контроллинг : учебное пособие / Т.В. Живаева, Т.В. Игнатова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. – Красноярск : СФУ, 2016. – 84 с. : ил. – Библиогр.: с. 78-81. – ISBN 978-5-7638-3512-0. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497210>

## **5. Вступительный экзамен: процедура и критерии оценки ответов**

Вступительный экзамен (собеседование) проводится в письменно-устной форме. Письменная часть экзамена предполагает развернутые ответы на вопросы экзаменационного билета, включающего 2 вопроса. Для письменного ответа абитуриент использует экзаменационные листы. Устная часть экзамена предполагает ответы на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы, заданные аттестационной комиссией. Во время подготовки к письменной и устной частям экзамена не допускается использование вспомогательных материалов, электронных приборов.

В ходе экзамена поступающий должен показать:

### Владение:

1. Основными концепциями менеджмента, навыками их использования для эффективного принятия управленческих решений;
2. Профессиональной терминологией и лексикой менеджмента;
3. Методами и инструментами стратегического менеджмента;

### Умение:

1. Ориентироваться в основных концепциях и направлениях менеджмента;
2. Применять теоретические знания для анализа реальных экономических явлений, управленческих ситуаций;



3. Проводить сравнительный анализ управленческих моделей, оценивать риски принятия решений;

Знание:

1. Основ функционирования современного предприятия (организации);  
2. Моделей построения организационных структур управления предприятием (организацией);

3. Основных результатов новейших исследований, опубликованных в ведущих профессиональных журналах по проблемам эффективного управления.

Для абитуриентов из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья вступительные испытания проводится с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Общая продолжительность экзамена составляет не более – 90 мин., с учетом индивидуальных особенностей абитуриента.

Время, отводимое на подготовку письменного ответа – 45 мин.

Время, отводимое на подготовку устного ответа – 45 мин.

*Критерии оценки ответов поступающих*

Максимальное количество баллов за экзамен – 100 баллов

Поступающий, набравший менее 60 баллов за экзамен не может быть зачислен в магистратуру.

Таблица 1

Критерии оценки ответов поступающих

Диапазон присваиваемых баллов	Критерии соответствия
90-100	Дан полный, правильный ответ: полно и правильно указаны и определены все признаки, основания, элементы, стадии развития явления, процесса, события, процедуры, задачи и их возможные последствия. Указаны основные точки зрения, принятые в научной литературе, аргументирована собственная позиция или точка зрения.
80-89	Правильно названы все необходимые для обоснования признаки, основания, элементы, стадии и последствия, но при этом допущена неточность или ошибка в определении, имеются недостатки в аргументации, допущены фактические и терминологические неточности, которые не носят существенного характера.
70-79	Правильно названы и определены не все необходимые для обоснования признаки, элементы, основания, стадии и последствия. Допущена неточность или ошибка в определении, слабо выражена аргументация собственной точки зрения, имеются фактические и терминологические неточности.

60-69	Названы и определены лишь некоторые обоснования, признаки, элементы, основания, стадии и последствия. Допущены существенные терминологические и фактические ошибки. Собственная точка зрения не представлена.
Менее 60	Дан неправильный ответ хотя бы на один из вопросов.
0	Поступающий при подготовке ответа пытался пользоваться или пользовался не предусмотренными Правилами приема вспомогательными средствами (электронными, печатными и другими).