

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. В.М. КОКОВА»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по УВР

проф. \_\_\_\_\_

Кудаев Р.Х.

\_\_\_\_\_ 2015 г.

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ  
В МАГИСТРАТУРУ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ  
38.04.02 – «МЕНЕДЖМЕНТ»

для обучения по программам высшего образования

Нальчик 2015

1. Общие положения, регламентирующие порядок проведения вступительных испытаний в магистратуру по направлению подготовки 38.04.02 – «Менеджмент» (Направленности - « Управление в государственной сфере и бизнесе»; Магистерская программа - «Производственный менеджмент в АПК»), требования к уровню подготовки бакалавров, необходимому для освоения программы магистров.

При составлении программы вступительных испытаний в магистратуру КБГАУ им. В.М. Кокова по направлению подготовки магистров 38.04.02 - «Менеджмент» учитывались требования ФГОС ВО к уровню подготовки бакалавров, необходимому для освоения программы магистров.

Бакалавр по направлению подготовки «Менеджмент» должен быть сформировавшимся специалистом, иметь навыки к научно-исследовательской работе, уметь использовать разнообразные научные и методические приемы, владеть методами и средствами исследования, а также иметь уровень подготовки, соответствующий требованиям ФГОС и необходимый для освоения программы магистров.

Бакалавр должен знать основы общетеоретических дисциплин в объеме, необходимом для решения научных, научно-методических, организационно-управленческих задач; знать основные направления, новейшие результаты и перспективы развития управленческой науки. Бакалавр должен уметь:

- решать управленческие задачи с использованием основных законов рыночной экономики;
- анализировать собственную деятельность с целью ее совершенствования;
- повышать профессиональную квалификацию;
- быть готовым для научно-исследовательских работ.

Целью вступительных испытаний в магистратуру является определение уровня качества подготовки бакалавров, пригодность и соответствие знаний и умений требованиям ФГОС, необходимым для обучения в магистратуре. Для объективного установления этого в программу вступительных испытаний в магистратуру включаются вопросы по теории менеджмента.

Вступительные испытания в магистратуру должны позволить оценить:

- уровень овладения основными понятиями всех дисциплин, входящих в программу подготовки бакалавра;

- уровень готовности бакалавра к научно-исследовательской работе;
- уровень овладения основными методами исследовательской работы;
- знание объективных тенденций развития управленческой науки.

По итогам вступительных испытаний в магистратуру, с учетом выявленных знаний и умений по вопросам, включенным в билет, приемная комиссия выставляет единую оценку на основе коллективного обсуждения.



## 2. Критерии оценки ответов при проведении вступительных испытаний в магистратуру.

### Формы проведения вступительных испытаний.

Результаты вступительных испытаний оцениваются по 100-бальной шкале с учетом объема знаний, качества их усвоения, понимание логики дисциплин и их взаимосвязи. Оцениваются умение свободно, грамотно, логически стройно излагать изученное; способность защищать свою точку зрения, доказывать, убеждать, вести полемику.

Вступительное испытание проводится в письменной форме.

## 3. Содержание тем программы по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент».

**1. Сущность и содержание менеджмента:** Различные подходы к определению понятия «менеджмент». «Менеджмент» и «управление»: соотношение понятий. Менеджмент как наука, искусство, вид деятельности. Менеджмент как целенаправленное воздействие. Менеджмент как процесс реализации функций. Менеджмент как процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Менеджмент, информационный процесс и работа с людьми. Уровни менеджмента. Типология менеджмента.

**2. Эволюция управленческой мысли, этапы, научные школы:** Предпосылки возникновения науки менеджмента. Основные направления развития управленческой мысли. Зарубежные школы управления: научного управления, классическая административная, человеческих отношений, социальных систем и др. Сущность и содержание системного подхода, организация как открытая система. Ситуационный подход в менеджменте. Теория Z. Организационная культура как мощный рычаг менеджмента. Маркетинг как концепция управления. Развитие науки управления в нашей стране. Особенности развития теории и практики менеджмента в различных странах. Американская и японская модели: их основные характеристики, сопоставительный анализ моделей. Проблемы и тенденции развития менеджмента в XXI веке. Новые концептуальные подходы к менеджменту в XXI веке.

**3. Принципы менеджмента:** «Принципы менеджмента». Природа принципов менеджмента и их значение в теории и практике. Различные подходы к определению состава принципов менеджмента. Состав и содержание основных принципов менеджмента. Сущность принципов, сформулированных различными научными школами и направлениями. Вклад Ф.У.Тейлора, А.Файоля, Г.Форда, Г.Эмерсона, Э.Мэйо, П.Дракера, Ли Якокки и других теоретиков и практиков менеджмента в разработку принципов менеджмента. Состав и содержание основных принципов менеджмента современной организации. Развитие принципов менеджмента организации.

**4. Организация как объект менеджмента:** Понятие о системах и их свойствах. Особенности социально - экономических систем. Организация как целостная открытая социально -экономическая система. Характерные черты



организации. Роль организации в обществе. Создание, функционирование и развитие организации как объекта менеджмента. Жизненный цикл организации. Управляющая и управляемая системы в организации. Принципы построения организации как социально - экономической системы: принцип системности, принцип обратной связи, принцип иерархичности, принцип необходимого разнообразия. Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Внешняя среда организации. Ее значение в деятельности организации. Характеристика внешней среды. Основные факторы внешней среды и их взаимовлияние. Среда прямого и косвенного воздействия. Связь между внешней и внутренней средой организации. Классификация организаций. Виды и характеристики организаций, осуществляющих производственно - хозяйственную и инновационную деятельность. Интеграция организаций: понятие, виды. Правовая регламентация различных видов хозяйственных организаций в соответствии с российским законодательством. Виртуальная организации - принципиально новый тип организации.

**5. Цели менеджмента:** Понятия: «цель», «целеполагание». Значение целеполагания. Миссия, цели, ценности организации. Значение миссии организации. Требования, предъявляемые к миссии. Цели организации, цели менеджмента, цели менеджеров, их соотношение, взаимосвязь, взаимовлияние. Цель как интегрирующий фактор в менеджменте. Соотношение целей и средств в процессе менеджмента. Требования к целям. Классификация целей менеджмента. Методологические основы определения целей менеджмента (моделирование целей менеджмента). Метод структуризации целей, «дерево целей». Управление по целям и результатам: понятие и характеристика систем управления по целям и результатам.

**6. Функции менеджмента:** Понятие «функций менеджмента» и природа функций менеджмента. Их роль и место в теории и практике. Классификация функций менеджмента. Общие функции, менеджмента: планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ, мотивация. Их особенности, состав и содержание. Интегрирующая роль общих функций менеджмента. Конкретные функции менеджмента. Взаимосвязь общих и конкретных функций. Соотношение функций на различных уровнях системы менеджмента организации. Централизация и концентрация функций управления. Изменение состава и содержания функций менеджмента с развитием внутренней и внешней среды.

**7. Мотивация как функция менеджмента:** Потребности и интересы как основа мотивации. Понятие и роль мотивации в менеджменте. Классификация мотивов. Содержательные и процессуальные теории мотивации: пирамида А. Маслоу, теория Д. МакКлелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга, теория «Х» и «У» Д. МакГрегора, теория ожиданий В. Врума, теория справедливости, комплексная модель мотивации Портера-Лоулера. Их характеристика. Особенности применения теорий мотивации в практике российского менеджмента. Формы мотивации в



российских организациях.

**8. Стратегический менеджмент как концепция управления:** Причины возникновения и сущность концепции стратегического менеджмента. Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие. Разработка стратегии и ее согласование с возможностью тактических решений. Определение миссий и целей организации. Стратегический анализ: анализ внешней среды, анализ внутренней среды. Стратегический анализ. Модель «пяти сил» М. Портера. SWOT - анализ. Разработка стратегических альтернатив. Разновидности стратегии в менеджменте организации. Формирование портфеля стратегий. Основные факторы, определяющие выбор стратегических альтернатив. Реализация стратегии. Стратегический контроль. Оценка реализации стратегии.

**9. Организационные структуры управления:** Понятие «организационная структура управления». Основные элементы организационной структуры управления: звенья, ступени и связи. Требования, предъявляемые к организационной структуре управления. Централизация и децентрализация управления. Сущность делегирования полномочий и ответственности. Генезис структур управления. Основные виды организационных структур управления, их характеристика и условия применения. Жесткие и гибкие организационные структуры управления, иерархические и органические организационные структуры управления. Формальные и неформальные организационные структуры управления. Факторы, влияющие на формирование и развитие организационных структур управления. Анализ организационной структуры управления: цели, задачи и направления анализа. Проектирование организационной структуры управления: порядок и методы проектирования, показатели, используемые при проектировании, основные критерии формирования структурных подразделений в организационной структуре управления. Направления совершенствования организационных структур управления хозяйственных организаций.

**10. Менеджмент как процесс:** Понятие «процесс менеджмента». Операции процесса менеджмента. Свойства и характеристики процесса менеджмента. Содержание процесса менеджмента. Основные этапы процесса менеджмента. Взаимосвязь и взаимодействие этапов менеджмента: цель, ситуация, проблема, решение. Типы процесса менеджмента, условия их использования и влияние на организацию менеджмента. Взаимосвязь структуры и процесса менеджмента. Принципы организации и осуществления процесса менеджмента. Пути совершенствования процесса менеджмента.

**11. Решения в процессе менеджмента:** Понятие «управленческое решение». Сущность и особенности управленческих решений. Их роль и место в процессе менеджмента. Классификация управленческих решений. Требования к управленческому решению. Методология разработки, принятия и реализации управленческих решений. Схема разработки, принятия и реализации управленческих решений. Факторы, определяющие



эффективность и качество управленческих решений. Групповые формы разработки и принятия управленческих решений. Организация разработки, принятия и реализации управленческих решений.

**12. Понятие и классификация методов менеджмента:** Понятие «метод менеджмента». Значение методов менеджмента в процессе управления. Взаимосвязь методов менеджмента с целями, функциями, законами и принципами менеджмента. Подходы к классификации методов менеджмента. Классификация методов менеджмента на общенаучные и специфические. Роль общенаучных и специфических методов менеджмента в науке, практике и искусстве менеджмента. Общенаучные методы менеджмента и их использование для исследования и решения проблем менеджмента. Диалектический и конкретно-исторический подходы. Системный и комплексный подходы, их соотношение и взаимосвязь. Потребности, методы, мотивы как основа управленческого воздействия. Классификация методов управленческого воздействия. Понятие, особенности и роль экономических методов в менеджменте организации. Характеристика экономических методов управленческого воздействия. Их развитие в современных условиях. Организационно-распорядительные методы управленческого воздействия: понятие, особенности, состав и характеристика. Роль организационно-распорядительных методов в системе методов управленческого воздействия. Социально-психологические методы управленческого воздействия: понятие, роль, особенности, состав, характеристика. Комплексное использование системы методов управленческого воздействия.

**13. Управленческий труд и его специфика, Разделение и кооперация управленческого труда:** Предпосылки возникновения и обособления управленческого труда. Природа, характер, содержание и особенности управленческого труда. Затраты на обеспечение эффективного управленческого труда. Сущность и роль разделения и кооперации управленческого труда в процессе менеджмента. Виды разделения и кооперации управленческого труда, их характеристика. Взаимосвязь и зависимость различных видов разделения и кооперации управленческого труда. Тенденции развития разделения и кооперации управленческого труда.

**14. Управленческий персонал в процессе менеджмента:** Человеческий потенциал менеджмента: понятие, сущность и роль в менеджменте. Понятия: «управленческий персонал», «кадры управления», «управленческие работники», «работники аппарата управления», «управляющие», «менеджеры». Роль управленческого персонала в менеджменте организации. Превращение управленческого персонала в человеческий капитал. Качество управленческого персонала. Подходы к классификации управленческого персонала. Характер, содержание и особенности труда различных категорий управленческого персонала. Требования, предъявляемые к управленческому персоналу. Условия и показатели результативной деятельности управленческого персонала. Структура и численность работников аппарата управления и тенденции их



изменения.

**15. Менеджер - профессиональный управляющий и центральная фигура в системе менеджмента организации:** Менеджер как профессиональный управляющий. Менеджер как должность. Менеджмент и руководство: соотношение понятий. Руководитель, менеджер, предприниматель, бизнесмен: общее и особенное в их действии. Требования, предъявляемые к менеджерам. Характер и содержание труда менеджера. Цели и задачи менеджера. Функции и роли менеджера в процессе менеджмента. Полномочия менеджеров различных уровней управления. Функциональное содержание полномочий. Делегирование полномочий и ответственности. Факторы распределения полномочий. Менеджер и его команда. Проблемы формирования и функционирования управленческой команды. Личность менеджера в эффективном менеджменте. Роль и статус менеджера. Имидж современного менеджера: основные черты, присущие менеджеру XXI века.

**16. Лидерство и стиль в менеджменте:** Понятие «лидерство». Природа лидерства. Лидер: его качества и функции. Лидерство и менеджмент. Менеджер и лидер. Формальное и неформальное лидерство. Эволюция теории лидерства. Современные теории лидерства и их характеристика. Роль лидерства в повышении эффективности менеджмента. Проявление лидерства в стиле менеджмента. Стиль менеджмента: понятие и сущность. Типология стилей менеджмента. Факторы, влияющие на стиль менеджмента. Стиль работы и стиль руководства менеджера. Параметры оценки стиля менеджмента. Основные типы стилей менеджмента и их характеристика. Тенденции развития стиля менеджмента.

**17. Групповая динамика:** Понятие и природа групп. Причины создания групп. Виды групп и их характеристика. Основные и ситуационные характеристики групп. Групповая сплоченность. Факторы, влияющие на групповую сплоченность. Роль и взаимодействие в рабочей группе. Групповые процессы. Лидерство в группе. Формальные и неформальные группы: понятие, характеристика, взаимодействие. Потенциальные преимущества и недостатки групповой работы. Групповое единство: понятие, симптомы. Взаимодействие человека и группы. Команды в современных организациях. Модель развития команды Дж. Катценбаха и Д. Смита. Управленческая команда и ее роль в процессе менеджмента. Условия и факторы эффективности групповой работы.

**18. Организационная культура:** Понятие «организационная культура». Роль организационной культуры в повышении эффективности деятельности организации. Содержание организационной культуры. Основные характеристики, параметры, функции и элементы организационной культуры. Типология организационной культуры. Сильная и слабая организационная культура. Факторы определяющие организационную культуру. Руководитель и организационная культура. Управление формированием, поддержанием и изменением организационной культуры: возможность и необходимость, процесс управления и его особенности, принципы и методы управления.



## Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### Основная литература:

1. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учебник. – М.: Дашков и К, 2014. – 304 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
2. Герчикова И.Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник. – М.: Юнита-Дана. - 4- изд., перераб. и доп. 2012. - 511 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
3. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник. – М.: Дашков и К, 2015. – 333 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
4. Семенов И.И. История менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие. – М.: Юнита-Дана. - 2- изд., перераб. и доп. 2012. - 200 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
5. Веснин, В. Р. Менеджмент [Текст]: учебник для студ. вузов / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2011. - 616 с.
6. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст]: учебник для вузов / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 4-е изд., пер. и доп. - М.: Экномистъ, 2012. - 670 с.

### Дополнительная литература:

7. Аборнева О.И., Астахова Н.И., Бутов А.В., Иванова Л.В., Киреева И.М. Менеджмент. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие. – М.: Юнита-Дана. 2012. - 190 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
8. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие. – М.: Юнита-Дана. 2012. - 120 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>.
9. Набиев Р.А., Вахромов Е.Н., Локтева Т.Ф. Менеджмент Практикум. [Электронный ресурс]: - М.: Финансы и статистика, 2011. - 144 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>.
10. Организация и управление торговым предприятием [Текст]: учебник для вузов, / ред.: Л. А. Брагин, Т. П. Данько. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 303 с.
11. Попович А.М, Попович И.П., Люфт С.А. Основы менеджмента: практикум. [Электронный ресурс]: Омск: Омский государственный университет, 2012. – 268 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>.
12. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учебник для бакалавров / ред. И. А. Максимцев. - М.: Юрайт, 2012. - 525 с.
13. Экономика общественного сектора [Текст]: учебник. / ред.: П. В. Савченко, И. А. Погосов, Е. Н. Жильцов. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 763 с.
14. Этика и психология делового общения (сфера сервиса) [Текст]: учебное пособие / А. Д. Барышева, Ю. А. Матюхина, Н. Г. Шередер. - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2012. - 256 с.

### Периодические издания

15. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
16. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом»



## Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

17. Университетская библиотека ONLINE <http://biblioclub.ru> –  
Контракт № 0304100003214000011 от 18.09.2014г. сроком на 1 год.

18. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»  
<http://e.lanbook.com> – Договор 009/2015-44ФЗ от 16.03.2015г. сроком на 1 год.

19. Научная электронная библиотека e-LIBRAR.RU SCIENCE  
INDEX <http://elibrary.ru> – Договор № SI-2114/2015 от 16.03.2015г. сроком на  
1 год.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета ИУ  
Протокол № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2015 г.

Директор Института управления  
д.э.н., профессор

 Жангоразова Ж.С.

Заведующий кафедрой «Государственное  
и муниципальное управление»  
д.э.н., доцент

 Баккуев Э.С.

Заведующий кафедрой  
«Менеджмент организации»  
к.э.н., доцент

 Бuzдов З.З.