

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

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



Утверждаю

Проректор по УВР, профессор

Кудаев Р.Х.

09 2014 г.

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ  
В МАГИСТРАТУРУ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ  
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

для поступающих в федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования

«Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М.Кокова»

**для обучения по программам высшего образования**

**Нальчик 2014**

**1. Общие положения, регламентирующие порядок проведения вступительных испытаний в магистратуру по направлению подготовки 38.04.02 – «Менеджмент» (Магистерская программа - «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 ВПО к уровню подготовки бакалавров, необходимому для освоения программы магистров.

Бакалавр по направлению подготовки 38.04.02 - «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.**

Ответ на вступительных испытаниях в магистратуру оценивается на закрытом заседании приемной комиссии простым большинством голосов членов комиссии.

Результаты вступительных испытаний в магистратуру определяются оценками «пять», «четыре», «три», «два».

Оценка «пять» ставится за ответ, в котором раскрываются все вопросы, включенные в программу, логически правильно построен ответ, все понятия изложены с различных методических подходов. Испытуемый свободно отвечает на дополнительные вопросы по дисциплине.

Оценка «четыре» ставится за ответ, в котором изложены все понятия включенные в программу, логически правильно построен ответ, но в суждениях и выводах есть небольшие ошибки. Испытуемый не отвечает на треть дополнительных вопросов.

Оценка «три» ставится за ответ, в котором излагаются все понятия по программе, однако отсутствует конкретика. Испытуемый отвечает менее половины дополнительных вопросов по курсу.

Оценка «два» ставится за ответ, в котором излагаются входящие в программу понятия с ошибками, практически нет логически завершенного ответа вопросы, содержащиеся в билете. Испытуемый не дает правильных ответов на дополнительные вопросы по курсу.

Вступительное испытание проводится в письменной форме. Комиссия также может устными вопросами уточнять ответы испытуемого для выставления объективной оценки.

### **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 менеджеру. 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 статуса 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. Рольное взаимодействие в рабочей группе. Групповые процессы. Лидерство в группе. Формальные и неформальные группы: понятие, характеристика, взаимодействие. Потенциальные преимущества и недостатки групповой работы. Групповое единомыслие: 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.

#### **Рекомендуемая литература**

Основная:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М, Экономистъ, 2012.
2. Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. - М, Дека, 2013.
3. Ломакин А.Л. Управленческие решения. - М, Форум-Инфа, 2011.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М, Дело, 2012.
5. Организационное поведение. / Под. Ред. Г.Р. Латфуллина О.Н., Громовой. - СПб, Питер, 2013.
6. Основы менеджмента. Под ред. Королёва В.И. - М, Магистр, 2012.
7. Теория управления. Учебник - М, Финансы и статистика, 2013.
8. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П.

1. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - Изд. 4-е, доп. и перераб. - М, ИНФРА-М, 2011
2. Экономическая теория: Учебник / Под ред. А. Г. Грязновой, Т. В. Чечелевой - М, Издательство «Экзамен». 2012. - 592 с.

Дополнительная:

1. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента / Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского-СПб, Питер, 2012.
2. Быкова А.А. Организационные структуры управления. - М, ОЛМА-ПРЕСС, 2013. -(Успешный бизнес. Мастер-класс)
3. Воробьев С.Н. Управленческие решения: Учебник для вузов. - М, Юнити-ДАНА, 2012.
4. Дафт Р. Менеджмент: Пер. с англ. - СПб, Питер, 2011.
5. Дракер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. - М, Вильямс, 2010.
6. Дункан У. Дж. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики: Пер. с англ. - М, Дело, 2010.
7. Калигин Н.А. Принципы организационного управления. - М, Финансы и статистика, 2011.
8. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры: Пер. с англ. -СПб, Питер, 2011.
9. Коддлер И. Успешная организация вашего времени. - М, Олма-Пресс Инвест, 2012.
10. Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. Пособие для вузов. - М, Академ. Проект, 2011,(ОаШ1еатШО
11. Лафта Д.К. Управленческие решения: Учеб. Пособие. - М, Центр экон. и маркет., 2012.
12. Лафта Дж. К. Менеджмент. - 2-е изд., перераб. И доп. - М, ТК Велби, 2011.
13. О Шоннеси Дж. Принципы организации управления фирмой. - М, МТ-Пресс, Сирин, 2011.
14. Соловьев В.С. Организационное проектирование систем управления: Учеб. Пособие. -М, ИНФРА-М, 2010.
15. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. - М, Интел-Синтез, 2011.
16. Томсон А.А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: Пер. с англ, Вильямс, 2011.
17. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. - М, Дело, 2010.
18. Управление организацией: Энциклопедический словарь. - М, ИНФРА-М, 2011.
19. Холл Ричард Х. Организации: структуры, процессы, результаты: Пер. с англ. - СПб, Питер, 2011.
20. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Пер. с англ. - СПб, Питер, 2012.
21. Шелдрейк Д. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. - СПб, Питер, 2011.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета ИУ  
протокол № 2 от «30» 08 2014 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

 Буздов З.З.