

Образовательное частное учреждение высшего образования  
«Московская международная академия»  
(ОЧУ ВО «ММА»)

---

**РЕКОМЕНДОВАНО**

Учёным советом  
Протокол №10 от 28 августа 2023 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор:  
Терентий Л.М.

подпись  
«09» октября 2023 г.



**ПРОФИЛЬНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ**

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ В ПОМОЩЬ  
ПОСТУПАЮЩИМ НА ОБУЧЕНИЕ В МАГИСТРАТУРУ**

Учёным советом  
Протокол №10 от 28 августа 2023 г.

**38.04.02 Менеджмент**

**ПРОФИЛЬНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ**

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ В ПОМОЩЬ  
ПОСТУПАЮЩИМ НА ОБУЧЕНИЕ В МАГИСТРАТУРУ**

Учёным советом  
Протокол №10 от 28 августа 2023 г.

**Москва, 2023**

Цель пособия – помочь поступающим в магистратуру в Образовательное частное учреждение высшего образования «Московская международная академия» подготовиться к профильному вступительному испытанию по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

## I. СОДЕРЖАНИЕ ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

Вступительное испытание для абитуриентов, поступающих на обучение по программам магистратуры, предусмотрено в форме тестирования с использованием дистанционных технологий. Вступительное испытание проводится в течение 45 минут.

Во время проведения вступительного испытания их участникам запрещается иметь при себе и использовать средства связи, с целью получения информации из внешних источников для выполнения заданий тестирования. Использование справочных материалов на вступительных испытаниях не допускается.

После выполнения вступительного испытания в форме тестирования с использованием дистанционных технологий, поступающему автоматически демонстрируется полученный результат (количество набранных баллов).

Результаты поступающих размещаются на официальном сайте – в день проведения вступительного испытания.

Перечень требований к уровню подготовки поступающих:

### 1. Знать и понимать:

- 1) Функции и объекты менеджмента
- 2) Основные принципы менеджмента
- 3) Историю менеджмента
- 4) Предпринимательство в условиях риска и неопределенности
- 5) Основные функции менеджмента
- 6) Теории мотивации
- 7) Теории лидерства и власти
- 8) Методы управления конфликтами

### 2. Уметь:

- 1) *Характеризовать* с научных позиций основные экономические объекты (организации, банки, государство), их место и значение в экономике
- 2) *Анализировать* актуальную информацию об экономических объектах, выявляя их проблемы и положительные тенденции;

- устанавливать соответствия между существенными экономическими изменениями с политическими и социальными факторами
- 3) **Объяснять** внутренние и внешние связи (причинно-следственные и функциональные) изученных экономических объектов (включая взаимодействия человека и организации, организации и государства, экономических отраслей)
  - 4) **Раскрывать на примерах** изученные теоретические положения и понятия социально-экономических наук
  - 5) **Осуществлять поиск** экономической информации, представленной в различных знаковых системах (текст, схема, таблица, диаграмма); извлекать из неадаптированных оригинальных текстов (правовых, научно-популярных, публицистических и др.) знания по заданным темам; систематизировать, анализировать и обобщать неупорядоченную экономическую информацию; различать в ней факты и мнения, аргументы и вывод
  - 6) **Оценивать** действия субъектов экономики с точки зрения эффективности деятельности его
  - 7) **Формулировать** на основе приобретенных экономических знаний собственные суждения и аргументы по определенным проблемам
  - 8) **Подготавливать** аннотацию, рецензию, реферат, творческую работу
  - 9) **Применять** социально-экономические и гуманитарные знания в процессе решения познавательных задач по актуальным экономическим проблемам

### 3. Использовать приобретенные знания и умения для:

- 1) Самостоятельного поиска экономической информации, необходимой для принятия собственных решений; критического восприятия информации, получаемой в межличностном общении и массовой коммуникации
- 2) Решения практических проблем, возникающих в экономической деятельности субъектов, объектов экономики
- 3) Предвидения возможных последствий определенных экономических действий
- 4) Ориентации в экономических науках, их последующего изучения в учреждениях среднего и высшего профессионального образования
- 5) Оценка деятельности экономического субъекта, объектам с точки зрения социально-экономической эффективности.

## II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### Теория менеджмента (история управленческой мысли)

1. Вклад Ф.У. Тейлора в школу научного управления.
2. Г.Л. Гант и календарное планирование.
3. Супруги Гилбрет (Фрэнк и Лилиан) и рациональные трудовые движения.
4. Г. Эмерсон и принципы производительности.
5. Школа административного управления (классическая школа менеджмента).
6. Вклад А. Файоля в классическую школу менеджмента.
7. Концепция рациональной бюрократии М. Вебера.
8. Формальная и неформальная организация.
9. Школа человеческих отношений. Хоуторнские исследования Э. Мэйо.
10. Школа поведенческих наук (бихевиористская школа).
11. Иерархия потребностей по А. Маслоу.
12. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
13. Теория Х и теория У. Д. Мак-Грегора.
14. Школа науки управления или количественный подход.
15. Процессный подход. Функции процесса управления. Методы управления.
16. Связующие процессы – принятие решений и коммуникация.
17. Системный подход. Принципы системного подхода. Внутренняя среда организации. Внешняя среда организации.
18. Жизненный цикл организации.
19. Ситуационный подход.
20. Менеджмент в России (исторический экскурс). Парадигмы современного менеджмента. Эффективность менеджмента.

### **Рекомендуемая литература**

21. Менеджмент. Учебник для бакалавров/ Под ред. проф. А.Н. Петрова. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2012.
22. Мескон, М.Х. Основы менеджмента/М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури - 3-е изд – М.: «И.Д.Вильямс», 2011.

### **ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

23. Теория организации и ее место в системе научных знаний. Предмет теории организации. Природа и сущность организации.
24. Модель как некоторый образ или прообраз объекта, или системы. Понятие теории. Задача анализа и задача синтеза.
25. Описание организационных систем на основе схем «вход – выход».
26. Свойство рефлексии организаций. Нерефлексность организаций.
27. Цели организационной системы. Принципы статической и динамической организации. Принципы рационализации.

28. Понятия зависимости, закона, закономерности. Законы и принципы организации: Закон информированности – упорядоченности; закон самосохранения (особенности проявления закона на практике); закон единства анализа и синтеза; закон развития; закон композиции и пропорциональности (закон гармонии); закон синергии (синергические эффекты в организации).
29. Особенности проявления закона синергии в организациях.
30. Специфические законы социальной организации. Социальные институты, статусы и роли в организации. Социальное управление и социальная система организации.
31. Организация как экономическая система. Основные компоненты экономической среды организации.
32. Основные положения теории институтов и институциональных изменений.
33. Современные направления теоретических разработок в теории организации: концепция реинжиниринга; концепция внутренних рынков.
34. Современные направления теоретических разработок в теории организации: теория альянсов; концепция виртуальных продуктов и организаций.
35. Организация как открытая система (система, взаимодействующая с внешней средой). Концепции представления целостности: «машина»; «организм»; 7-уровневая модель; «сложная система». Представление производственной системы организации.
36. Жизненный цикл продукта. Этапы жизненного цикла выпуска нового продукта.
37. Декомпозиция производственных функций на основе моделей «состава» и «жизненного цикла».
38. Концепция цепочек поставок. Представление производственной системы в виде цепочек поставок.
39. Особенности организации производства продукта. Продукт - услуги.
40. Особенности организации производства материальных продуктов.
41. Окружающая природная среда предприятия. Компоненты Среды. Представление предприятия как экологической системы.
42. Функция организации. Требования к организационной структуре. Должностные связи. Типы связей. Множество потенциально возможных связей.
43. Организационные уровни и диапазоны управления в организации. Закон Доу. Группы факторов, определяющих нагрузку на должностные связи.
44. Группировка видов деятельности в организации. Основные схемы группировки видов деятельности.
45. Линейные и штабные полномочия и их распределение в организации. Формирование организационной структуры.

46. Принципы построения, достоинства и недостатки организационных структур. Критерии оценки организационной структуры.
47. Потенциалы элементов и потенциал системы (целого).
48. Философия развития. Модель жизненного цикла организации. Закон развития.
49. Этапы организационного проектирования. Проектирование организационных систем.
50. Основные организационно-управленческие теории.
51. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли.
52. Взаимодействие и адаптация к изменениям внешней среды.
53. Хозяйственные организации. Государственные и муниципальные организации.
54. Организация и управление. Механическая и органическая организационные системы. Субъекты организаторской деятельности. Оценка эффективности организационных систем.
55. Коммуникации в организациях и современные информационные технологии организационной культуры.
56. Горизонтальные корпорации. Сетевые организации. Оболочная компания.
57. Отличия между ответной и оперантной реакциями.
58. Понятие «мотиватор благосостояния» по М.Веберу.
59. Поведение по теории К. Левина.
60. Теория фрейдизма. Психоаналитическая концепция А.Адлера и главный мотиватор стремления к лидерству.

### Рекомендуемая литература

1. Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации. – М.: КноРус, 2010
2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации. – М.: Инфра-М, 2010
3. Мильнер Б.З. Теория организации. Учебник. – М.: Инфра-М, 2010
4. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. - 8-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 848 с.
5. Теория организации: учебник для академического бакалавриата / О.В.Русецкая,
6. Л.А.Трофимова, Е.В.Песоцкая; С.-Петербур. гос. экон. ун-т. - Москва: Юрайт,
7. 2014. - 391 с.
8. Теория организации: учебник для бакалавров / Г.Р.Латфуллин, А.В.Райченко; Гос. ун-т упр. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2013. - 448 с.
9. Теория организации: учебник для бакалавров / Ю.В.Кузнецов, Е.В.Меякова. - Москва: Юрайт, 2012. - 365 с.
10. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб: Питер, 2012.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Особенности стратегического менеджмента как новой управленческой парадигмы. Этапы развития стратегического управления как системы управления предприятием (практический аспект).
2. Характеристика основных школ стратегического менеджмента.
3. Сущность, функции, структура и процесс стратегического менеджмента.
4. Миссия организации. Понятие миссии и цели ее формулирования, видение, стратегические намерения фирмы и миссия: особенности.
5. Целеполагание. Направления установления целей. Классификация целей.
6. Структура среды функционирования компании: общая характеристика и методы анализа.
7. Методы анализа внешней среды. Методы анализа отраслевой среды.
8. Методы анализа конкурентной среды. Методы анализа внутренней среды организации.
9. Ресурсы и компетенции организации, их классификация.
10. SWOT-анализ и его роль в стратегическом управлении.
11. Типология стратегий по уровням. Корпоративные стратегии: мотивы, виды, содержание, характеристика.
12. Конкурентные стратегии: мотивы, виды, содержание, характеристика.
13. Функциональные стратегии: мотивы, виды, содержание, характеристика.
14. Стратегии роста: мотивы, виды, содержание, характеристика.
15. Матричные методы выбора стратегий. Задачи стадии выполнения стратегии.
16. Понятие и управление организационными изменениями в процессе стратегического управления. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления. Модели организационных изменений: И. Адизеса, Л. Грейнера, Келли, Гуияра, теория «Е» и теория «О» и др.
17. Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла. Стратегия организации в зависимости от ее величины.
18. Особенности стратегического управления на макроуровне. Особенности стратегического и оперативного управления.
19. Основные принципы концепции Всеобщего управления качеством и их использование в современной практике управления.
20. Стратегический менеджмент в управлении качеством организации: основные инструменты.
21. Международные стандарты ИСО серии 9000: состав содержание, ситуации применения.
22. Достижение устойчивого развития предприятия на основе менеджмента качества.
23. Стратегическое управление качеством на предприятии как

Условие достижения устойчивого успеха. Методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия.

24. Организационная культура: понятие и классификация.

25. Диагностика и изменение организационной культуры: методы и алгоритм.

### **Рекомендуемая литература**

1. Аронов А.М., Петров А.Н. Современные проблемы стратегического менеджмента. Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014.
2. Ветрова Е.Н. Практикум. Стратегический и инновационный менеджмент. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2010.
3. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013.
4. Стратегический менеджмент: учеб. по специальности "Менеджмент орг." / [А.Н.Петров и др.] ; под. ред. А.Н.Петрова. - 3-е изд. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2012.
5. Сулейманкадиева А.Э. Управление изменениями и организационная культура. Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.
6. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд., СПб.: Изд-во Питер, 2013.
7. Горбашко Е.А. Управление качеством. 2-е изд., испр. и доп. Учебник для бакалавров. СПб.: Изд-во Юрий, 2016 (есть электронная копия учебника).
8. Управление конкурентоспособностью: теория и практика: учебник для вузов/ Е. А. Горбашко, И. А. Максимцев, Ю. А. Рыкова, Н. Ю. Четыркина; под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — М.: Издательство Юрайт, 2016.
9. Менеджмент качества: учебник / В.В.Окрепилов; М-во образования и науки Рос. Федерации, С.-Петерб. гос. экон. ун-т.— Санкт-Петербург: Изд-во Политехн. ун-та, 2013.

### **МАРКЕТИНГ**

1. Концепции маркетинга. Функции маркетинга.
2. Типы маркетинга в зависимости от состояния спроса.
3. Основные категории теории маркетинга.
4. Уровни каналов распределения. Виды сбыта.
5. Сегмент и сегментация рынка.
6. Маркетинговые исследования.
7. Методы и виды маркетинговых исследований.
8. Стратегический маркетинг и стратегия маркетинга, маркетинговые задачи.



9. Комплекс маркетинга. Критерии сегментации. Маркетинговая система.
10. Позиционирование товара на рынке. Жизненный цикл товара.
11. Подходы к ценообразованию.
12. Маркетинговые коммуникации.
13. Методы формирования бюджета маркетинга.
14. Эффективность маркетинга.
15. Товарные стратегии. Виды стратегии диверсификации.

### **Рекомендуемая литература**

1. Багиев, Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2012. – 560 с.
2. Котлер, Филип. Маркетинг менеджмент / Ф.Котлер, К.Л.Келлер ; [пер. с англ. С.Жильцов, М.Жильцов, Д.Раевская; науч. ред. А.М.Немчин, В.А.Дуболазов]. - 12-е изд. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2012. - 814 с.

## **ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

10. Использование концепции финансового рычага. Эффект финансового рычага.
11. Оценка ликвидности предприятия.
12. Анализ рентабельности и коэффициенты рентабельности. Рентабельность собственного капитала.
13. Анализ оборачиваемости.
14. Понятие финансового и операционного циклов.
15. Коэффициент сложного процента (накопления капитализированной стоимости). Коэффициент дисконтирования.
16. Операционный анализ (CVP-анализ).
17. Точка безубыточности (BEP - break-even point).
18. Модель оценки капитальных активов.
19. Средневзвешенная стоимость капитала фирмы.
20. Экономическая добавленная стоимость (EVA).
21. Оценка стоимости бизнеса методом капитализации доходов.
22. Метод чистых активов.
23. Дивидендная политика.
24. Оценка эффекта владения акциями.
25. Оценка денежного потока предприятия.

### **Рекомендуемая литература**

1. Рогова Е.М. Финансовый менеджмент. Учебник/ Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко — М.: Юрайт, 2012 год.

## **УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

1. Роль человека и человеческих ресурсов общества в экономических преобразованиях и социальных изменениях.
2. Системный подход к управлению человеческими ресурсами общества (социальная и кадровая составляющая).
3. Государственная политика по воспроизводству человеческих ресурсов общества.
4. Методы управления человеческими ресурсами (теория и практика).
5. Стратегическое управление человеческими ресурсами на макро- и мезоуровне.
6. Социальная и кадровая составляющая системы управления человеческими ресурсами в организации.
7. Модели управления человеческими ресурсами: становление, развитие и внедрение.
8. Механизм формирования и реализации стратегии управления человеческими ресурсами в организации.
9. Технологии обеспечения организации необходимыми человеческими ресурсами.
10. Эффективность управления человеческими ресурсами в организации и методы ее повышения.
11. Благотворительность, социальные инвестиции и корпоративное гражданство.
12. Социальные коммуникации бизнеса: от манипуляции к социальному партнерству.
13. Специфика анализа социальной политики.
14. Оценка эффективности социальных инвестиций.

### **Рекомендуемая литература**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров /Подред. И.А. Максимцева. – М.: Изд-во Юрайт, 2014 – 525 с. – Серия: бакалавр. Углубленный курс.
2. Рынок труда и управления человеческими ресурсами. В 2-х частях: Учебное пособие / Под ред. Н.А. Горелова, Л.О. Ильиной. – СПб: Изд-во СПбГУЭФ, 2008 г. – 326 с.; 2006. – 239 с.

## **III. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ И МИНИМАЛЬНОЕ/МАКСИМАЛЬНОЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ**

### **1. Шкала оценивания:**

Номер задания	Количество баллов за правильно выполненное задание
1-20	5
ИТОГО максимальное количество баллов:	100

2. **Минимальное количество баллов** для успешного прохождения вступительного испытания: 55
3. **Максимальное количество баллов** для успешного прохождения вступительного испытания: 100