МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

«УТВЕРЖДАЮ»
Ректор ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»
_____ В.Д. Рябичев
«01» 04 2025 г.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

к проведению профессионального аттестационного экзамена для лиц, поступающих на обучение по программам магистратуры
по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент

Пояснительная записка состоит из:
- программы вступительного испытания;
- требований к уровню подготовки поступающих;
- перечня рекомендованной литературы;
- порядка проведения вступительного испытания;
- критериев оценивания

Луганск 2025

ВВЕДЕНИЕ

Программа вступительного профессионального аттестационного экзамена разработана на основании образовательных программ бакалавриата соответствующего направления подготовки.

Целью проведения вступительного экзамена является проверка уровня знаний, умений и навыков поступающих, необходимых для освоения образовательной программы данного уровня высшего образования.

1 ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО АТТЕСТАЦИОННОГО ЭКЗАМЕНА

1.1. Менеджмент как теория и практика управления.

Цели и задачи менеджмента в системе управления современной организацией. Методологические подходы к управлению в менеджменте: системный, процессный, ситуационный, функциональный подход. Характеристика общих функций управления и связующих процессов в менеджменте. Управленческий цикл. Порядок реализации управленческих функций. Законы менеджмента как объективно существующие взаимосвязи, характеризующие управленческий процесс. Принципы как основополагающие правила управления в системе менеджмента. Единство распорядительства и единство руководства как ключевые принципы управления. Методы управления. Организационно-административные методы управления. Классификация организационно-административных методов управления: организационно-стабилизирующие, организационно-распорядительные, организационно-дисциплинарные методы. Социально-экономические и морально-психологические методы управления в системе менеджмента.

1.2. Исторические условия становления и развития менеджмента.

Школа научного управления. Регламентация технологических процессов, стандартизация рабочих операций и экономия трудовых движений как основные вопросы школы научного управления. Принципы школы научного управления. Административная школа менеджмента. Обеспечение организационного порядка как ключевой вопрос школы административного менеджмента. Принципы административной школы менеджмента. Школа поведенческих наук. Организационное поведение персонала как основная проблематика школы поведенческих наук. Понятие социального человека как результат становления школы поведенческих наук в современной концепции менеджмента. Сравнительная характеристика традиционной и современной парадигмы управления. Современное представление об организации как об открытой системе. Ключевые факторы успеха современной организации. Основные задачи управления современной организацией. Соотношение организационно-административных методов

управления современной организацией с социально-экономическими и морально-психологическими методами.

1.3. Организация как объект управления в системе менеджмента.

Классификация организаций по организационно-правовой форме хозяйствования. Классификация объединений субъектов хозяйствования: ассоциация, корпорация, концерн, консорциум. Внешняя среда организации. Факторы макроокружения: политическая обстановка, социальная среда, экономическая ситуация. Факторы микроокружения: деловое окружение, конкурентная среда, рыночная инфраструктура. Органы государственной власти, гражданские группы действия и прочие контактные аудитории. Организации рыночной инфраструктуры: фондовые биржи, торговые посредники, страховые компании. Внутренняя среда организации. Факторы внутренней среды организации: организационная структура, технология производства, трудовой потенциал. Характеристика уровней управления: высшее, среднее и низшее звено управления.

1.4. Внутрифирменное планирование и управленческий контроль. Планирование как функция менеджмента. Характеристика этапов планирования. Классификация видов планирования. Понятие стратегического планирования. Матрица Бостонской консалтинговой группы как инструмент стратегического планирования. Стратегии развития организации. Классификация стратегий роста: стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсифицированного роста. Стратегии сокращения бизнеса. Управленческий контроль как функция менеджмента. Технология управленческого контроля. Виды управленческого контроля: предварительный, текущий, заключительный. Функции управленческого контроля: ориентирующая, диагностирующая, коммуникационная, регулирующая.

1.5. Организационное проектирование и координация деятельности.

Делегирование полномочий как инструмент реализации организационных функций руководителя. Департаментализация как механизм структурирования организации. Организационная структура как форма распределения управленческих полномочий, должностных обязанностей и ответственности должностных лиц. Характеристика жестких организационных структур: линейная, функциональная, штабная организационная структура. Характеристика мягких организационных структур: проектная, матричная, сетевая организационная структура. Дивизиональная организационная структура как форма децентрализации управления крупными компаниями. Разделение управленческого труда: должностные обязанности генерального директора коммерческой организации, начальника производственного управления, начальника кадровой службы, начальника финансового отдела. Должностная инструкция

как форма организационного закрепления должностных обязанностей сотрудников организации. Координация как связующая функция менеджмента. Коммуникация как механизм координации совместной деятельности. Коммуникационная сеть как система организационных каналов коммуникации. Состав организационной документации: устав, положение, инструкция. Состав распорядительной документации: постановление, приказ, распоряжение. Протокол как форма фиксации хода обсуждения и принятия коллегиальных решений.

1.6. Мотивация персонала и стимулирование труда.

Соотношение потребностей и мотивов в теории мотивации. Стимул как внешняя движущая сила трудового поведения персонала. Общая характеристика первичных и вторичных потребностей человека в теории мотивации. Потребность в безопасности как первичная потребность человека. Потребности в признании, уважении и самовыражении как вторичные потребности человека. Классификация теорий мотивации. Содержательные теории мотивации: теория Маслоу, теория Альдерфера, теория Макклеланда, теория Герцберга. Характеристика форм стимулирования труда. Материальное стимулирование труда. Оплата труда как основная форма материального стимулирования персонала. Характеристика форм и систем оплаты труда. Сдельная и повременная формы оплаты труда. Тарифная и бестарифная системы оплаты труда. Опционное вознаграждение в системе материального стимулирования персонала. Премиальное вознаграждение как вид стимулирующих выплат. Компенсационные выплаты в системе оплаты труда персонала. Нематериальное стимулирование персонала. Организационно-административные формы стимулирования труда: нормирование, предписание, инструктирование. Морально-психологические методы стимулирования: внушение, убеждение, одобрение.

1.7. Организационная власть и руководство трудовым коллективом.

Типы организационной власти. Власть должности как источник формальной власти руководителя. Источники неформальной власти руководителя: экспертная власть, эталонная власть, харизматическая власть. Стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный. Организационная культура. Элементы организационной культуры. Виды организационной культуры: клановая, бюрократическая, опекунская, предпринимательская. Функции организационной культуры: стабилизирующая, интегрирующая, мотивирующая, ориентирующая. Профессиональные качества менеджера. Компетентность менеджера как способность к принятию взвешенных управленческих решений. Личностные качества менеджера.

2 ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ПОДГОТОВКИ ПОСТУПАЮЩИХ

Поступающий должен:

Знать:

- теоретические основы менеджмента и методологические подходы к управлению современной организацией;
- специфические особенности организаций различных организационно-правовых форм хозяйствования;
- ключевые факторы успеха организации, действующей в современных условиях хозяйствования;
- законы менеджмента и принципы эффективного управления современной организацией;
- специфические особенности и условия эффективного применения современных методов управления;
- исторические тенденции становления управленческой мысли и развития современной концепции менеджмента;
- принципы научной организации труда, технику административной деятельности и технологию управления трудовым поведением персонала организации;
- теоретические основы и практические аспекты планирования хозяйственной деятельности организации;
- порядок разработки стратегии долгосрочного развития и технологии оперативного планирования текущей деятельности организации;
- механизм делегирования организационных полномочий и проектирования организационных структур управления;
- специфические особенности и условия эффективного применения организационных структур управления различных типов;
- содержание управленческого труда руководителей различных уровней управления в различных сферах деятельности;
- теоретические основы и практические аспекты мотивации персонала и стимулирования труда;
- методы диагностики мотивационного профиля трудового коллектива и содержание современных теорий мотивации персонала организации;
- содержание управленческого контроля и специфические особенности применения контрольных процедур в различных сферах деятельности;
- инструменты координации совместной деятельности сотрудников различных подразделений организации;
- специфические особенности управления внутрифирменными и межфирменными организационными коммуникациями;
- основы делопроизводства и порядок работы с организационно-распорядительной документацией;

- источники организационной власти руководителя и специфические особенности различных стилей руководства трудовым коллективом, механизмы формирования корпоративной культуры;
- профессиональные компетенции и требования, предъявляемые к личным качествам современного менеджера.

Уметь:

- использовать методологические подходы к управлению современной организацией в целях решения задач профессиональной деятельности;
- определять ключевые факторы успеха организаций различных организационно-правовых форм хозяйствования в различных сферах деятельности;
- анализировать влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность организации;
- использовать законы менеджмента и применять принципы управления в целях обеспечения эффективности хозяйственной деятельности организации;
- применять современные методы управления для решения задач профессиональной деятельности;
- использовать теоретические разработки и практические рекомендации ведущих школ менеджмента в целях эффективного управления современной организацией;
- использовать инструменты стратегического анализа в целях разработки стратегии долгосрочного развития и методы оперативного планирования для решения задач текущей деятельности организации;
- использовать инструменты организационного проектирования в целях разработки и совершенствования организационных структур управления различных типов;
- использовать первичные навыки управленческой работы в целях организации производственно-сбытовой, финансово-экономической и административно-кадровой работы;
- анализировать мотивационный профиль трудового коллектива и использовать различные инструменты стимулирования труда персонала организации;
- применять контрольные процедуры в отношении различных объектов контроля в целях обеспечения необходимого режима работы организации;
- использовать координационные механизмы в целях согласования совместной деятельности сотрудников различных подразделений организации;
- проектировать системы информационно-коммуникационного обеспечения управленческих решений;
- работать с организационно-распорядительными документами для решения задач профессиональной деятельности;

- использовать различные источники организационной власти в целях обеспечения своевременного исполнения принятых управленческих решений;
- использовать механизмы формирования организационной культуры в целях обеспечения организационного порядка и поддержки корпоративного единства трудового коллектива;
- использовать профессиональные компетенции и личностные качества для решения задач профессиональной деятельности;
- применять теоретические знания микроэкономики для решения прикладных задач профессиональной деятельности;
- использовать принципы организации маркетинговой деятельности фирмы для принятия взвешенных управленческих решений в сфере товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики;
- использовать методы исследования рынка, изучения покупателей, анализа конкурентной среды, оценки конкурентоспособности фирмы и развития каналов сбыта продукции для достижения коммерческих целей фирмы.

3 СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексунин, В. А. Маркетинг : учебник / В. А. Алексунин. - 6-е изд. - Москва : Дашков и К, 2016. - 216 с.
2. Аливанова, С. В. Маркетинг. Основы маркетинга : учебное пособие / С. В. Аливанова, В. В. Куренная, О. А. Чередниченко, Ю. В. Рыбасова - Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2015. - 100 с.
3. Байдаков, А. Н. Менеджмент : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец и др. - Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2018. - 164 с.
4. Баландина, О. В. Основы менеджмента : учебное пособие для студентов среднего профессионального образования / О. В. Баландина, Н. В. Локтюхина, С. А. Шапир; под общ. ред. С. А. Шапиро. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 252 с.
5. Веснин, В. Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - Москва : Проспект, 2015. - 320 с.
6. Веснин, В. Р. Основы управления : учебник для бакалавров / В. Р. Веснин. - Москва : Проспект, 2015. - 272 с.
7. Гайнутдинов, Э. М. Производственный менеджмент : учеб. пособие / Э. М. Гайнутдинов, Л. И. Поддерегина - Минск : Выш. шк. , 2010. - 320 с. -
8. Климович, Л. К. Основы менеджмента : учеб. / Л. К. Климович. - 4-е изд. , испр. и доп. - Минск : РИПО, 2021. - 283 с.
9. Коротун, О. Н. Менеджмент : основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 108 с.
10. Костюхин, Ю. Ю. Основы производственного менеджмента : учебник / Ю. Ю. Костюхин, О. О. Скрябин. - Москва : Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2022. - 308 с
11. Костюхин, Ю. Ю. Промышленный менеджмент, маркетинг, экономика и финансы / Костюхин Ю. Ю. - Москва : МИСиС, 2015. - 230 с.
12. Кулаков, Ю. Н. Основы менеджмента : курс лекций / Ю. Н. Кулаков, А. В. Федосьина, Д. В. Князев и др. - 2-е изд. - Москва : Издательство МИСИ - МГСУ, 2017. - 121 с.
13. Макрусев, В. В. Таможенный менеджмент : учебник / В. В. Макрусев, А. Е. Суглобов. - 5-е изд., перераб. - Москва : Дашков и К, 2022. - 344 с. - ISBN 978-5-394-05008-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2084473
14. Межов, И. С. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : учебник / Межов И. С. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2014. - 703 с.
15. Менеджмент : Теория, практика и международный аспект : учебник / Под ред. Н. Ю. Кониной. - 2-е изд. , испр. и доп. - Москва : Аспект Пресс, 2021. - 432 с.
16. Менеджмент организации : учебник / Под общ. ред. С. А. Шапиро. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 564 с.

17. Михненко, П. А. Теория менеджмента : учебник / Михненко П. А. - Москва : Университет "Синергия", 2018. - 520 с.

18. Набоков, В. И. Основы менеджмента / В. И. Набоков. - Москва : Дашков и К, 2023. - 278 с.

19. Назаренко, А. В. Производственный менеджмент : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина - Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2017. - 140 с.

20. Николаева, М. А. Маркетинг : учебник и практикум / М. А. Николаева, С. А. Калугина. - Москва : Дашков и К, 2023. - 364 с.

21. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг : учебник / Ноздрева Р. Б. - Москва : Аспект Пресс, 2016. - 448 с.

22. Овчаренко, Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга : учебник для бакалавров / Н. А. Овчаренко. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 162 с.

23. Пансков, В. Г. Таможенное дело : учебное пособие / В. Г. Пансков, В. В. Федоткин. - Санкт-петербург : ИЦ Интермедия, 2017. - 552 с.

24. Прокопович, Г. А. Таможенный менеджмент / Г. А. Прокопович, Е. Н. Соловьёв. - Санкт-петербург : ИЦ Интермедия, 2017. - 260 с.

25. Таможенный менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция», по специальности «Таможенное дело» / В.Б. Мантусов [и др.] ; под ред. В.Б. Мантусова, Н.Д. Эриашвили. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 319 с.

26. Трушина, Е. В. Маркетинг : учебник / Е. В. Трушина, О. О. Скрябин, А. А. Гудилин. - Москва : МИСиС, 2023. - 216 с.

27. Чернопятов, А. М. Маркетинг : учебник / А. М. Чернопятов. - 2-е изд. , стер. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. - 438 с.

28. Шевченко, Д. А. Основы современного маркетинга : учебник для бакалавров / Шевченко Д. А. - Москва : Дашков и К, 2019. - 604 с.

29. Шульц, Э. Э. Основы маркетинга : учебник / Э. Э. Шульц. - Москва : Проспект, 2022. - 192 с.

30. Юкаева, В. С. Менеджмент / Юкаева В. С. - Москва : Дашков и К, 2014. - 104 с.

4 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Вступительное испытание проводится в форме тестирования.

Для проведения тестирования формируются отдельные группы поступающих в порядке поступления (регистрации) документов.

Для проведения тестирования профессиональной аттестационной комиссией предварительно готовятся тестовые задания согласно перечню тем, указанных в данной программе. Программа вступительного испытания обнародуется на официальном сайте ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля».

Вступительное испытание проводится в сроки, предусмотренные Правилами приема в ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля» в 2025 году.

На тестирование поступающий должен явиться с паспортом и шариковой ручкой **чёрного** цвета.

Поступающий получает лист с тестовыми заданиями по вышеуказанным темам, который содержит **25 заданий** с вариантами ответов, один из которых правильный.

Поступающий отвечает на эти задания в течение **60 минут**.

Ответы фиксируются поступающим в «Карте ответов по тесту».

Во время прохождения вступительных испытаний поступающим запрещается иметь при себе и (или) использовать средства связи

Пользоваться при тестировании печатными или электронными информационными средствами запрещается.

При нарушении поступающим во время проведения вступительного испытания Правил приема, уполномоченные должностные лица ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля» составляют акт о нарушении и о непрохождении поступающим вступительного испытания без уважительной причины, а при очном проведении вступительного испытания - также удаляют поступающего с места проведения вступительного испытания.

Поступающий сдает каждое внутреннее вступительное испытание однократно.

5 КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
знаний, умений и навыков поступающего

Оценивание уровня знаний, умений и навыков поступающего осуществляется на основании следующих критериев:

1. Правильность ответов;
2. Степень усвоения программного материала.

Максимальное количество баллов для вступительного испытания составляет 100 баллов.

Правильный ответ на каждое задание оценивается в **4 балла**.

Результаты вступительного испытания фиксируются экзаменатором в «Карте ответов по тесту».

Поступающий должен набрать не менее **40 баллов**. Это позволит поступающему принять участие в конкурсе на обучение в ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля».

Поступающие, набравшие по результатам вступительного испытания менее **40 баллов**, к дальнейшему участию в конкурсе не допускаются.

Заявление об апелляции поступающий может подать в день проведения вступительного испытания или в день объявления результатов вступительного испытания до 16:00 часов.

Результаты вступительных испытаний действительны при приеме на обучение на учебный год, на который осуществляется прием на обучение.