

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»**

УТВЕРЖДАЮ



Проректор по учебной работе  
В.П. Леошко  
2024 г.

**ПРОГРАММА  
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ  
ДЛЯ ПОСТУПАЮЩИХ НА ОБУЧЕНИЕ  
ПО ПРОГРАММАМ МАГИСТРАТУРЫ**

на направление подготовки  
38.04.02 Менеджмент

2024 год

Составитель: канд. экон. наук, профессор кафедры менеджмента и торгового дела **Маслова Е.Л.**

Программа вступительного испытания для поступающих на обучение по программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Вступительное испытание предназначено для определения подготовленности поступающего к освоению программы магистратуры и проводится с целью определения требуемых компетенций поступающего, необходимых для освоения основных образовательных программ высшего образования (уровень – магистратура).

Программа обсуждена и одобрена решением кафедры менеджмента и торгового дела от 08 декабря 2023 г., протокол № 4

И.о. заведующего кафедрой  
менеджмента и торгового дела  
канд. экон. наук, доцент



Е.Ю. Мокеева

## **Раздел 1. Методологические основы менеджмента**

Предмет, объект, цели и задачи менеджмента. Законы и закономерности менеджмента. Принципы менеджмента. Понятие и содержание методов менеджмента. Классификация методов менеджмента. Научные подходы к менеджменту.

## **Раздел 2. Организация как объект менеджмента**

Определение и развитие понятия «организация». Основные характеристики организаций. Классические и современные принципы организаций. Законы организаций. Классификация организаций. Внутренняя среда организации. Внутренние переменные организации: цели, структура, задачи, технологии, люди. Взаимосвязь внутренних переменных. Основные группы функциональных процессов в организации. Внешняя среда организации. Значение внешней среды в бизнесе. Определение и характеристики внешней среды. Среда прямого воздействия (микросреда, непосредственное деловое окружение). Среда косвенного воздействия (макросреда, общее внешнее окружение). Взаимосвязанность факторов внешней среды.

## **Раздел 3. Менеджмент и менеджеры**

Управленческий труд и его специфика. Уровни управления в организации. Классификация управленческих работников. Менеджер и предприниматель: общее и отличие. Содержание труда менеджера: функции менеджера. Роли менеджера. Требования, предъявляемые к менеджеру. Имидж менеджера.

## **Раздел 4. Планирование как функция управления**

Сущность планирования. Методы и организация планирования. Стратегическое планирование и стратегия. Типы стратегий и методика стратегического планирования. Процесс стратегического планирования и внедрение его результатов. Смысл и назначение текущего планирования. Особенности текущего планирования. Препятствия на пути текущего планирования.

## **Раздел 5. Организация как функция менеджмента**

Разделение труда - основа организационных отношений. Департаментализация и кооперация. Единоначалие и норма управляемости. Управленческие полномочия: понятие, типы.

Правила делегирования полномочий. Концепции делегирования полномочий. Процесс делегирования полномочий. Эффективная организация распределения полномочий. Правила преодоления барьеров нежелания передавать и/или принимать полномочия. Централизация и децентрализация.

Роль координации в организационном процессе.

## **Раздел 6. Организационные структуры менеджмента**

Понятие и принципы построения организационных структур управления. Эволюция организационных структур управления. Механистические организационные структуры управления. Органические организационные структуры управления. Виды организационных структур управления. Типы организаций: по взаимодействию с внешней средой, по взаимодействию подразделений, по взаимодействию с человеком, новые типы организаций.

## **Раздел 7. Мотивация как функция в менеджменте**

Теория мотивации и ее место в процессе активизации деятельности. Концепции стимулирования. Типы вознаграждения и их влияние на мотивационное поведение человека. Мотивационный процесс.

Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей Маслоу. Теория Альдерфера. Теория приобретенных потребностей МакКлеланда. Теория двух факторов Герцберга.

Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания. Теория постановки целей. Теория равенства. Концепция партисипативного управления.

## **Раздел 8. Контроль как функция менеджмента**

Сущность и смысл контроля. Необходимость контроля. Классификация и основные типы контроля. Виды управленческого контроля. Процесс управления и управление по отношению. Барьеры в сопротивлении контролю. Принципы эффективного контроля.

## **Раздел 9. Коммуникации в менеджменте**

Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Требования к эффективным коммуникациям.

## **Раздел 10. Решения в менеджменте**

Природа и характеристика управленческого решения. Классификация управленческих решений. Модели принятия решений. Подходы к принятию решений. Процесс принятия решений. Методы и способы принятия решений. Требования к обеспечению качества и эффективности управленческих решений.

## **Раздел 11. Руководство как всеобщая функция управления**

Понятие руководства. Подходы к руководству людьми. Власть и влияние:

общее понятие. Основные типы власти. Источники власти в организации. Формы и методы влияния. Самоуправление в системе управления и его формы. Тенденции развития самоуправления в системе управления

## **Раздел 12. Управление человеком и управление группой**

Определение и общие характеристики группы. Классификация групп и причины их образования. Управление неформальной группой. Стадии группового развития. Факторы, влияющие на эффективность группы. Индивид и группа. Модель взаимодействия человека и группы. Обучение при вхождении в организацию. Усвоение норм и ценностей организации. Научение поведению в организации.

## **Раздел 13. Лидерство в системе менеджмента**

Природа и определение понятия лидерства. Содержание понятия лидерства в управлении организацией. Подходы к изучению лидерства. Традиционные концепции лидерства. Теория лидерских качеств. Концепции лидерского поведения. Концепции ситуационного лидерства. Континуум лидерского поведения Танненбаума-Шмидта. Модель ситуационного лидерства Фидлера. Модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда. Модель лидерства "путь-цель" Хауза и Митчелла. Модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона-Яго. Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства.

Новое в теориях лидерства. Концепция атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства). Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства, или лидерство для изменений.

## **Раздел 14. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга**

Понятие маркетинга. Основные функции маркетинга. Принципы маркетинга. Социально-экономическая сущность и содержание маркетинга, эволюция содержания и форм маркетинга. Эволюция концепций маркетинга: производственная, товарная, сбытовая, традиционного маркетинга, социально-этического маркетинга. Маркетинг взаимодействия как современный этап развития маркетинга. Типы, виды и формы маркетинга. Маркетинговая макро- и микросреда и ее составляющие. Элементы комплекса маркетинга. Процесс маркетинга.

## **Раздел 15. Маркетинговые исследования**

Информация как основа для принятия маркетинговых решений. Виды информации (первичная и вторичная). Цели и принципы построения

маркетинговой информационной системы. Полевые и кабинетные исследования: характерные особенности, методы, сферы и возможности использования. Основные этапы процесса маркетингового исследования.

## **Раздел 16. Сегментация и позиционирование в маркетинге**

Понятие сегмента. Виды сегментации. Критерии сегментации. Процесс сегментации рынка. Ёмкость сегмента. Понятие позиционирования. Основания для позиционирования товара. Принципы позиционирования.

## **Раздел 17. Товар и товарная политика в маркетинге**

Понятие товара. Общая характеристика товара. Модели товара: трёх- и четырёхуровневые модели Ф.Котлера, многоуровневая модель В. Благоева, континуум товар-услуга, многокритериальная модель Ж.-Ж. Ламбена. Понятие качества товара с точки зрения потребителя и производителя. Понятие жизненного цикла товара (ЖЦТ). Концепция ЖЦТ и её значение. Основные этапы ЖЦТ.

Понятие нового товара. Уровни новизны товара. Понятие товарного ассортимента и товарной номенклатуры. Марка, марочное имя, марочный знак, марка производителя, марка посредника. Атрибуты марки. Понятие фирменного стиля. Понятие товарной политики, стратегии, тактики.

## **Раздел 18. Ценовая политика**

Назначение цены в маркетинге. Цели ценообразования. Информация, необходимая для принятия решения по ценам. Формирование ценовой политики как элемента комплекса маркетинга. Понятие ценовой стратегии и тактики, их значение.

## **Раздел 19. Сбытовая политика**

Роль системы сбыта в комплексе маркетинга. Процесс сбыта товаров. Субъекты сбыта. Задачи системы сбыта товаров: стратегические и тактические. Роль посредника в доведении товаров до потребителя. Прямые и косвенные каналы сбыта. Типы каналов распределения по количеству маркетинговых посредников (интенсивное, селективное, эксклюзивное распределение). Организация товародвижения.

## **Раздел 15. Коммуникационная политика**

Понятие и значение маркетинговых коммуникаций. Инструменты маркетинговых коммуникаций: основные (реклама, мероприятия по связям с общественностью, личные продажи, стимулирование сбыта) и синтетические (ярмарки и выставки, спонсорство). Комплекс маркетинговых коммуникаций.

## Цели маркетинговых коммуникаций.

### Раздел 16. Управление маркетингом

Сущность планирования маркетинга. Основные этапы маркетингового планирования. Место плана маркетинга в системе планов предприятия. Организация маркетинга на предприятии. Виды организационных структур службы маркетинга: функциональная, товарно-функциональная, товарно-рыночная, управление по проекту, матричная и др. Контроль и его виды в маркетинге.

#### Литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836393> Режим доступа: по подписке.
2. Гуськов, Ю. В. Основы менеджмента : учебник / Ю.В. Гуськов. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 263 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/13396. - ISBN 978-5-16-011468-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1063629>
3. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350>. - Режим доступа: по подписке.
4. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер : учебное пособие / Ф. Котлер [и др.]. - 10-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 211 с. - ISBN 978-5-9614-6745-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1838940>. - Режим доступа: по подписке.
5. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник для бакалавров / под ред. А. Л. Абаева, В. А. Алексунина, М. Т. Гуриевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 433 с. - ISBN 978-5-394-03753-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091105>
6. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / Морозов Ю.В., Гришина В.Т., - 9-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 448 с.: ISBN 978-5-394-02263-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/415400>
7. Маркетинг : учебник / Б.А. Соловьев, А.А. Мешков, Б.В. Мусатов. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 337 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-103937-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078335>
8. Маркетинг (ситуационные задачи и тесты) : практикум / М. Б. Щепакин, В. М. Михайлова, Д. Г. Куренова, Е. В. Кривошеева. — Москва:

Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с, илл. - ISBN 978-5-16-108489-2. - Текст : электронный. - URL:

9. Маркетинг: создание и донесение потребительской ценности : учебник / под общ. ред. И.И. Скоробогатых, Р.Р. Сидорчука, С.Н. Андреева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 589 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1003504. - ISBN 978-5-16-107289-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003504>

10. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091511>. – Режим доступа: по подписке.

11. Маслова, Е. Л. Теория менеджмента : практикум для бакалавров. — 3-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 158 с. - ISBN 978-5-394-03695-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091836>. – Режим доступа: по подписке.

12. Международный маркетинг : учебник для бакалавров / В. И. Моргунов, С. В. Моргунов. - 4-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 180 с. - ISBN 978-5-394-03802-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091844>

13. Операционный (производственный) менеджмент : учеб. пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 187 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-106504-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/994458>

### **Вступительное испытание проводится в форме тестирования**

Тест состоит из 25 заданий, каждое из которых оценивается в 4 балла. Максимальная сумма баллов составляет 100.

Минимальное количество баллов, подтверждающее успешное прохождение вступительного испытания, составляет 40.

Время выполнения работы – 2 часа (120 мин.).



## Примеры тестовых заданий

### **1. Основоположником научного управления является:**

1. Сперанский М.
2. Тейлор Ф.У.
3. Файоль А.
4. Маркс К.
5. Смит А.

### **2. Маркетинг включает:**

1. установление цен приемлемых для покупателя и обеспечивающих достаточную прибыль производителю
2. определение наиболее выгодных и удобных путей доведения произведенных товаров до потребителя
3. установление путей и форм активного воздействия на рынок, формирование спроса и стимулирование сбыта
4. все перечисленное выше

### **3. Страна возникновения менеджмента:**

1. США;
2. Англия;
3. Япония;
4. Россия;

### **4. Сегментирование рынка это:**

1. предполагают выявление всех аналогичных товаров, продающихся на рынке, оценку объема их продаж и оценку будущего размера рынка
2. это процесс разбивки потребителей на группы на основе различий в нуждах и поведении
3. это анализ рыночных возможностей, отбор целевых рынков
4. нет правильного ответа

### **5. Что такое менеджмент?**

1. Разновидность науки управления.
2. Группа руководителей.
3. Разновидность управленческой деятельности.
4. Это отношение, складывается в процессе управленческой деятельности.
5. Совокупность принципов, методов, форм и средств управления, особый вид деятельности, связанный с руководством людьми, умелым использованием их труда и знаний.

### **6. Задача маркетинга в условиях полноценного спроса:**

1. отыскать способы увязки присущих товару выгод с естественными потребностями и интересами человека

2. поддержать существующий уровень спроса, несмотря на меняющиеся потребительские предпочтения и усиливающуюся конкуренцию

3. проанализировать причины падения спроса и определить, можно ли снова стимулировать сбыт путем отыскания новых целевых рынков, изменения характеристик товара

4. оценить величину потенциального рынка и создать эффективные товары и услуги, способные удовлетворить спрос.

#### **7. Планирование – это:**

1. управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;

2. перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;

3. обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений

#### **8. Концепция маркетинга строится на утверждении, что:**

1. потребители предпочитают товары с низкими ценами, следовательно, снижать затраты в производстве

2. потребители предпочитают качественные товары и в этом случае стимулирование сбыта не требуется

3. товары не будут покупать без значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования

4. фирма должна выявить с помощью исследований запросы и нужды точно очерченного рынка и обеспечить их желаемое удовлетворение

#### **9. SWOT – анализ используется:**

1. в текущем планировании;

2. для анализа краткосрочной перспективы;

3. при стратегическом планировании;

4. для составления бизнес-плана;

5. при прогнозировании.

**10. Метод опроса, при котором интервьюер обязан следовать разработанному заранее порядку постановки вопросов и сохранять неизменной их формулировку**

1. интервью формализованное

2. изучение спроса

3. интроспект

4. исследование

**11. На вопрос: «Как целесообразно укрупнить блоки выполняемых работ» отвечает функция**

1. планирование

2. организация

3. мотивация

4. контроль

**12. Маркетинговые коммуникации:**

1. реклама, стимулирование сбыта
2. пропаганда, личная продажа
3. паблик - рилейшнз
4. все вышеперечисленное

**13. Суть делегирования состоит:**

1. в установление приоритетов
2. передаче полномочий вниз и принятии их работником
3. передаче ответственности на более низкий уровень управления
4. в доверии к своим подчиненным

**14. Расширение номенклатуры товаров, производимых отдельными предприятиями и объединениями:**

1. конкурентоспособность
2. диверсификация
3. диверсификация риска
4. декларация

**15. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:**

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

**16. Жизненный цикл товара - это период существования, определенного вида товара:**

1. его появление на рынке
2. его исчезновение с рынка
3. от его появления на рынке до его исчезновения с рынка
4. нет правильного ответа

**17. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?**

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

**18. Стимулирующий маркетинг - это:**

1. тип маркетинга, направленный на снижение спроса
2. тип маркетинга при отсутствующем спросе, когда необходима разработка программы создания спроса
3. тип маркетинга при имеющемся спросе, когда необходимо восстановить спрос
4. нет правильного ответа

**19. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?**

1. классические, прогрессивные;
2. социальные, экономические;
3. содержательные, процессуальные;
4. теоретические, эмпирические;
5. научные, практические

**20. Перепозиционирование - это**

1. использование маркетинга для определения места (позиции), которое отличало бы продукт или бренд от конкурирующих продуктов или брендов в глазах целевой аудитории
2. изменения позиционирования бренда с целью изменения его образа в глазах целевых потребителей
3. представление специалисту по маркетингу о том, чем бренд должен быть и что будет давать потребителям
4. нет правильного ответа

**21. На вопрос: «Какие коррективы в деятельность организации следует внести для достижения поставленных целей» отвечает функция:**

1. планирование
2. организация
3. мотивация
4. контроль

**22. Целевой рынок - это:**

1. небольшие части сегментов рынка (полусегменты), т.е. потребители с явно выраженными потребностями или запросами
2. люди и семьи, покупающие товары и услуги для личного использования
3. все потребители на условно доступном рынке, которых намерена обслуживать организация
4. нет правильного ответа

**23. Цель предварительного контроля:**

1. проверка готовности организации, ее персонала, производственного аппарата, системы управления к работе

2. сбор, обработка и оценка информации об уровне производительности труда

3. ориентация на текущую производственную и хозяйственную деятельность

4. оценка выполнения организацией своих планов

**24. Все работники любой организации (персонал) это:**

1. управленческие ресурсы

2. человеческие ресурсы

3. штат

4. человеческий фактор

**25. Для чего, главным образом, осуществляется управленческий контроль?**

1. для успешного решения проблем производства

2. для сравнения того, что есть, с тем, что должно было быть, и принятия корректирующих мер

3. для справедливой мотивации работников

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
№ ответа	2	2	1	2	5	2	1	4	3	1	2	4	2	2	4	3	2	2	3	2
№ вопроса	21	22	23	24	25															
№ ответа	4	3	1	2	2															