



## **1. Пояснительная записка**

Настоящая программа вступительного испытания по направлению 38.04.02 Менеджмент составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки магистров в соответствии с действующим Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по соответствующему направлению подготовки.

Программа определяет содержание, форму и порядок проведения вступительного экзамена по направленностям (профилям) «Финансовое планирование и управление рисками (на предприятиях нефтегазового комплекса)» и «Финансовое консультирование и управление рисками» для последующего обучения по направлению подготовки магистратуры 38.04.02 Менеджмент в ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет».

Содержание экзаменационной работы сформировано на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования подготовки по направлению 38.04.02 Менеджмент.

## **2. Структура вступительного испытания**

Вступительное испытание проводится в форме компьютерного тестирования. Варианты экзаменационной работы формируются на основе открытого банка заданий по предмету. Тексты заданий в целом соответствуют формулировкам, принятым в учебниках и учебных пособиях, включенных в Федеральный перечень учебников, рекомендованных Министерством образования и науки РФ к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ бакалавриата и специалитета с учетом специфики обучения по направлению подготовки магистратуры 38.04.02 Менеджмент на САФ Байкальской международной бизнес-школы ФГБОУ ВО «ИГУ».

## **3. Система оценивания вступительного испытания**

Экзаменационная работа содержит 25 вопросов. Необходимо выбрать только один правильный ответ, в вопросах 24 и 25 – вписать правильный ответ. Тест оценивается по 100-балльной шкале. Все вопросы имеют равный вес. Баллы за

правильные ответы суммируются. Максимальный балл за выполнение всей работы — 100.

#### **4. Продолжительность вступительного испытания**

Продолжительность тестирования составляет 2 академических часа (90 минут) с момента объявления заданий вступительного испытания.

#### **5. Вопросы для подготовки к вступительному испытанию**

##### **Тема 1. Основы менеджмента и теория организации.**

Исторические основы менеджмента. Возникновение научного управления. Школа научного менеджмента Ф.У. Тейлора. История формирования и основные принципы. Административная ("классическая") школа в менеджменте. Принципы управления А. Файоля. Школа человеческих отношений. Системный подход. Схема "7S".

Функции менеджмента. Планирование. Понятие миссии организации. Стратегическое планирование. Принципы стратегического, оперативного и тактического планирования. Постановка целей и планирование в организации. Основные виды и формы внутрифирменного планирования. Оценка и анализ внешней среды. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. Изучение стратегических альтернатив.

Организация. Проблема построения организационных структур. Факторы, определяющие особенности организационной структуры. Специализация труда.

Основы проектирования организации. Факторы проектирования организации. Структура организации и достижение стратегических целей. Понятия департаментализации, координации, масштаба контроля, иерархии, цепи команд, зоны ответственности. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Модель пяти элементов организации Г. Минцберга.

Эволюция организационных структур. Бюрократические и адаптивные структуры. Линейно-штабная структура. Функциональная структура. Дивизиональная структура как организационная инновация. Проектный подход и специфика работы менеджера проекта. Матричная структура. Аутсорсинг и межфирменные сетевые структуры.

Жизненный цикл организации. Концепции жизненного цикла организаций Л.Грейнера и А.Адизеса. Стадии роста и умирания организации. Логика перехода организации с одной стадии развития на другую. Размеры и жизненный цикл организации. Идеология организации как фактор развития российских компаний.

Координация деятельности через реинжиниринг бизнес-процессов. Теория реинжиниринга М.Хаммера и Дж.Чампи. Понятие бизнес-процесса. "Алмазная" модель системы внутрифирменного управления. Создание новой организационной культуры при реинжиниринге бизнес-процессов. Мотивация. Понятия "потребности" и "мотивация". Экономическая и управленческая трактовки потребностей. Понятие вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Разработка и реализация мотивационных программ организации как управленческая функция. Понятие компенсационного пакета. Варианты структуры компенсационных пакетов менеджеров.

Контроль. Контроль как функция менеджмента. Типы контроля. Этапы процесса контроля, основы концепции тотального менеджмента качества Система сбалансированных показателей. Оценка эффективности работы организации. Системы управленческого контроля. Информационные системы и технологии в управлении. Управление производственными операциями и предоставлением услуг.

Стратегический и операционный аспекты управления организацией. Сущность стратегического управления организацией. Базовые понятия стратегического управления. Понятие стратегии. Формулирование и внедрение стратегии. Миссия организации. Концепция "теории бизнеса" П.Друкера. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии. Основные современные концепции стратегического управления. Концепция конкурентных стратегий М.Портера. Типы конкурентных стратегий. Реактивная и проактивная трактовки стратегического управления. Понятие ключевой компетенции. Реализация стратегического плана. Управление реализацией стратегического плана и контроль за его выполнением. Оценка стратегического плана. Концепция Системы сбалансированных показателей. Стратегические карты. Основы организации проекта по разработке ССП и внедрению системы на предприятии

Стратегический анализ и диагностика внешнего окружения компании. Цели, задачи и инструменты анализа внешней среды. PEST - анализ. Варианты воздействия внешнего окружения: возможности и угрозы. Соотношение понятий: рынок и отрасль, отрасль и конкуренция. Цели и задачи анализа микросреды компании. Барьеры вхождения в отрасль. Конкурентный анализ на основе модели пяти сил М.Портера. Структура и масштабы конкуренции. Ключевые факторы успеха (КФУ). Определение привлекательности отрасли.

Анализ внутренней среды компании: сильные и слабые стороны. Сущность, цели и методы внутренней диагностики компании. Анализ конкурентоспособности по издержкам на основе "цепочки ценностей" М.Портера. Использование SWOT - анализа и поиск синергетического эффекта при формировании и выборе альтернатив. Построение SWOT - матрицы.

## **Тема 2. Маркетинг.**

Сущность современного маркетинга. Характеристика этапов развития маркетинга. Современные концепции маркетинга. Стратегический и операционный маркетинг. Комплекс функций маркетинга.

Сегментация рынка и исследование целевых сегментов - основа для принятия стратегических и тактических маркетинговых решений. Сущность процесса сегментации. Этапы процесса целевого маркетинга. Критерии, используемые для сегментации потребительских и деловых рынков. Методы сегментирования с использованием различных критериев. Критерии выбора целевых сегментов рынка. Стратегии охвата рынка. Позиционирование товара (фирмы) на рынке. Стратегии позиционирования. Исследование поведения покупателей на рынке. Модель принятия решения покупателем.

Задачи и организация маркетинговых исследований. Виды маркетинговых исследований. Характеристика первичной и вторичной маркетинговой информации. Источники вторичной маркетинговой информации. Содержание программы сбора первичной маркетинговой информации. Характеристика методов сбора первичной маркетинговой информации.

Организация сбытовой деятельности на фирме. Характеристика способов организации сбытовой деятельности фирмы. Характеристика каналов

распределения. Функции участников канала распределения. Сбытовые стратегии. Факторы, влияющие на выбор структуры каналов распределения. Современные тенденции в организации товаропроводящих сетей.

### **Тема 3. Организационное поведение и управление персоналом.**

Организационное поведение как междисциплинарное направление исследований организаций. Объект и предмет изучения организационного поведения как научного знания.

Корпоративная культура: понятия, типы и особенности формирования. Модели описания корпоративной культуры: по Шейну, по Хенди, по Хофстеду.

Управление коммуникациями в организации. Модель эффективных коммуникаций - процесс с обратной связью. Виды организационных коммуникаций: нисходящие, восходящие, горизонтальные и диагональные. Барьеры в организационных коммуникациях. Управление информационными потоками в организации. Формы управленческих коммуникаций: совещания, собеседования, переговоры, планерки.

Международные аспекты организационного поведения. Специфика организационной культуры в контексте национальных особенностей. Коммуникации между представителями различных культур (японская, американская, арабская, немецкая, итальянская и др.).

Трудовая мотивация и результативность организации. Понятие "мотивации". Содержательные теории мотивации. Пирамида А. Маслоу. Теория К. Алдерфера. Теория Д. МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости Дж. Адамс. Удовлетворенность работой, динамика изменения удовлетворенности. Преданность, лояльность организации.

Формирование группы и факторы ее эффективности. Сплоченность и конформизм в рабочих группах: условия и результаты. Создание эффективных команд. Групповая продуктивность и решение проблем. Партиципативное управление и процесс группового принятия решений.

Типы конфликтов, типология структурных конфликтов. Разрешение конфликтов. Стили поведения в конфликте. Управление конфликтом.

Основные понятия управления персоналом: кадры, трудовые ресурсы, человеческие ресурсы, персонал. Специфика деятельности служб по работе с персоналом. Современные подходы в работе с персоналом: управление персоналом, HR-менеджмент. Основные технологии работы с персоналом: отбор, найм, увольнение, адаптация, оценка (аттестация), удержание и развитие персонала.

Основные показатели движения персонала: оборот по приему; оборот по выбытию; текучесть кадров; численность, проработавших весь период; качественная потребность в персонале. Планирование потребности в персонале.

Формы оплаты труда: повременная, сдельная, сдельно-прогрессивная, повременно-премиальная. Формирование мотивационных программ как средство повышения эффективности и производительности труда в организации.

Деловая карьера и профессиональное развитие. Ротация кадров; управление деловой карьерой; формирование резерва руководящих кадров; развитие и обучение персонала.

#### **Тема 4. Финансы и кредит. Финансовый менеджмент. Бухгалтерский учет.**

Бюджет и бюджетная система РФ. Уровни бюджетной системы: полномочия. Налоговые доходы бюджетов. Расходы бюджетов. Дефицит и профицит бюджетов. Администраторы доходов и расходов. Принципы бюджетной системы РФ. Прямые и косвенные налоги. Государственные внебюджетные фонды.

Банковская система РФ. Нормативная база, правила работы. Функции и задачи Центрального банка России. Ограничения в работе банков в РФ. Механизмы регулирования экономики Центральным банком России. Ставка рефинансирования. Основные операции коммерческих банков. Эффективная процентная ставка. Нормативы обязательных резервов.

Ценные бумаги. Ценные бумаги: понятия и определения. Основные принципы функционирования фондового рынка в РФ. Профессиональные участники фондового рынка в РФ.

Бухгалтерская отчетность, ее структура и назначение. Бухгалтерский баланс. Отчет о прибылях и убытках. Отчет о движении денежных средств. Правила формирования бухгалтерского баланса.

Учет финансовых результатов. Понятие финансовых результатов. Формирование прибыли предприятия, ее использование. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток). Учет финансовых результатов.

Налоги на доходы с физических лиц. Понятие налога на доходы физических лиц. Налогоплательщики и элементы налогообложения: дохода физических лиц. Налоговые вычеты: стандартные, социальные, имущественные и профессиональные.

Налог на прибыль. Понятие налога на прибыль. Налогоплательщики и элементы обложения налогом на прибыль. Доходы от реализации. Налог на добавленную стоимость. Понятие добавленной стоимости и налога на добавленную стоимость. Механизм начисления и уплаты НДС. Налогоплательщики и элементы обложения налогом на добавленную стоимость.

## **Тема 5. Введение в геологию нефти и газа.**

Что такое полезные ископаемые. Виды и типы ископаемых. Значимость для экономики регионов. Нефть и газ как специфические виды ископаемых. Залежи нефти и газа. Строение залежей. Типы залежей. Геологоразведочные работы. Методы исследования месторождений и скважин. Определение запасов. Химические и физические свойства нефти и газа. Специфика обустройства месторождений. Аутсорсинг работ по добыче нефти и газа. Подземные воды. СПГ. Альтернативные источники энергии. Структура отрасли.

### **6. Образец фонда оценочных средств**

**1. Рассмотрим два схожих инвестиционных проекта одинаковой продолжительности. Если ставка дисконтирования будет достаточно высокой, какой проект принесет большую приведенную стоимость?**

- a) не имеет значения т.к. сроки реализации проекта одинаковы
- b) проект, денежные потоки которого больше в начальных периодах
- c) проект, денежные потоки которого больше в конечных периодах
- d) проект, денежные потоки которого не изменяются с течением времени



**2. Анализ каких факторов не включает в себя SWOT анализ организации?**

- a) сильные стороны организации
- b) угрозы для организации
- c) стратегическое планирование организации
- d) слабые стороны организации

**3. Горизонтальные коммуникации это**

- a) коммуникации исключительно в рамках формального документооборота
- b) коммуникации, связанные с прояснением задач, приоритетов и ожидаемых результатов
- c) обмен информацией между различными подразделениями организации для координации задач и действий
- d) коммуникации, которые могут происходить по нисходящей или восходящей линиям

**4. Если при снижении цены на 1% спрос увеличивается на 2% это товар**

- a) эластичного спроса
- b) не эластичного спроса
- c) обратной эластичности
- d) роскоши

**5. Точка безубыточности предполагает, что**

- a) выручка покрывает постоянные издержки
- b) выручка покрывает переменные издержки
- c) выручка покрывает все издержки
- d) компания в этой точке получает прибыль

**6. В состав литосферы входят земная кора и \_\_\_\_\_.**

- a) верхний твердый слой верхней мантии, лежащий над астеносферой
- b) верхняя мантия
- c) нижняя мантия
- d) мантия и ядро

**7. Ключ к образцу фонда оценочных средств**

Ответ на вопрос 1 – b;

Ответ на вопрос 2 – c;

Ответ на вопрос 3 – с;

Ответ на вопрос 4 – а;

Ответ на вопрос 5 – с;

Ответ на вопрос 6 – а;

## 8. Рекомендуемая литература

1. Дафт, Ричард Л. Менеджмент: учебник : пер. с англ. / Р. Л. Дафт ; ред. С. К. Мордовин. - 8-е изд. - СПб. : Питер, 2009. - 800 с. : ил. - (Классика МВА).

2. Гайдаенко, Татьяна Альбертовна. Маркетинговое управление. Принципы управленческих решений и российская практика : учебник / Т. А. Гайдаенко. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ЭКСМО, 2008. - 512 с. - (Полный курс МВА)

3. Котлер, Филип. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 12-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 816 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник).

4. Этрилл, Питер. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и биз-несменов : пер. с англ. / П. Этрилл, Э. Маклейни ; пер. В. Ионов. - М. : Альпина Паблишер, 2012.

5. Бригхэм, Юджин Ф.. Финансовый менеджмент: Экспресс курс : пер. с англ. / Ю. Ф. Бригхэм, Дж. Хьюстон. - 4-е изд. - СПб. : Питер, 2009.

6. Мэнкью, Н. Грегори. Принципы макроэкономики / Н. Г. Мэнкью. - 4-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 544 с.

7. Мэнкью, Н. Грегори. Принципы микроэкономики : учебник для вузов / Н. Г. Мэнкью. - 4-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 592 с.

8. Шейн, Эдгар Х..Организационная культура и лидерство. Построение. Эволюция. Совер-шенствование : пер. с англ. / Э. Х. Шейн. - СПб. : Питер

9. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение : учебник для вузов / Ю. Д. Красовский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012

10. Шапиро, С. А. Организационное поведение : учеб. пособие / С. А. Шапиро. - М. : КноРус, 2012

11. Керимов, В.Ю. Геология нефти и газа : учеб. для студ. образоват. орг. высш. образования по напр. подгот. бакалавриата "Нефтегазовое дело /Керимов В. Ю., Ермолкин В. И., Гаджи-Касумов А. С., Осипов А. В./ М.- Академия, 2015

12. Авдонин В.В., Старостин В.И. Геология полезных ископаемых/ Учебник. — М. : Издатель-ский центр «Академия», 2010. — 384 с.

### **9. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. Центральный Банк Российской Федерации. [Электронный ресурс]  
Режим доступа: <https://www.cbr.ru/>

2. Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]  
Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/>

3. Информационно-правовой портал «ГАРАНТ.РУ» [Электронный ресурс]  
Режим доступа: <https://www.garant.ru/>

4. Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.mnr.gov.ru/>

### **10. Разработчики программы вступительного испытания**

Грошева Н.Б., доцент кафедры стратегического и финансового менеджмента, доктор экономических наук.

*Данная программа соответствует методическим рекомендациям «О порядке разработки и требованиях к структуре, содержанию и оформлению программ вступительных испытаний», утвержденным ректором 22 января 2024 г.*