

МЕНЕДЖМЕНТ

1. Общие положения

1.1. Настоящая программа определяет содержание, структуру, форму проведения, систему оценивания и порядок подготовки абитуриентов к вступительному испытанию, проводимому Университетом БРИКС самостоятельно.

1.2. Конкретное предметное наполнение формируется на основе настоящей программы и утверждённой предметной области соответствующего направления.

1.3. Вступительное испытание проводится в письменной (в компьютерной) форме и направлено на проверку уровня знаний, умений и способности к аналитическому рассуждению, необходимых для освоения выбранной образовательной программы.

1.4. Язык проведения испытания: русский.

2. Цели и задачи вступительного испытания

Цель — объективная оценка готовности абитуриента к обучению по выбранному направлению подготовки.

Задачи:

- проверить владение базовым понятийным аппаратом предметной области;
- оценить умение применять знания для решения типовых задач;
- выявить способность к анализу, обобщению, аргументации и формулированию обоснованных выводов;
- обеспечить равные и прозрачные условия для всех абитуриентов.

3. Структура и регламент вступительного испытания

Продолжительность испытания — 90 минут.

Часть	Тип заданий	Кол-во	Балл за задание	Максимум
Часть А	Вопросы с выбором одного верного ответа	20	0 или 2	40
Часть В	Вопросы с кратким открытым ответом	10	0 или 3	30
Часть С	Задания с развёрнутым аналитическим рассуждением	5	от 0 до 6	30
Итого		35		100

Рекомендуемое распределение времени:

- Часть А — до 25 минут (≈1–1,5 мин на вопрос);
- Часть В — до 25 минут (≈2–2,5 мин на вопрос);
- Часть С — до 35 минут (≈7 мин на задание);
- 5 минут — резерв на проверку и перенос ответов.

4. Описание частей и требования к заданиям

Часть А. Тестовые задания с выбором одного верного ответа (20 заданий)

- Каждое задание содержит формулировку вопроса и **4 варианта ответа**, из которых **только один верный**.
- Проверяют знание фактов, определений, базовых закономерностей, умение распознавать и классифицировать.
- Оценивание: **2 балла** за верный ответ, **0 баллов** — за неверный, несколько отмеченных или отсутствующий ответ.
- Частичное оценивание не предусмотрено.

Часть В. Задания с кратким открытым ответом (10 заданий)

- Ответом служит **одно слово** (термин, понятие, имя, число, дата, формула в краткой записи).
- Проверяют точное владение терминологией и умение восстановить недостающий элемент.
- Оценивание: **3 балла** за точный ответ, **0 баллов** — за неточный или отсутствующий.

Часть С. Задания с развёрнутым аналитическим рассуждением (5 заданий)

- Требуют построения логически связного рассуждения: анализа условия, применения знаний, аргументации и формулировки вывода.
- Проверяют способность мыслить системно, обосновывать позицию, работать с данными/источниками/моделями.
- Оценивание — по критериям, **от 0 до 6 баллов** за каждое задание (см. раздел 5).

5. Критерии оценивания заданий Части С (0–6 баллов)

Каждое аналитическое задание оценивается по четырём критериям:

Критерий	Содержание	Макс. балл
К1. Понимание условия и постановка	верно выделена суть задачи/проблемы, определены данные и искомое	1
К2. Корректность подхода	выбран верный метод, модель, теоретическая основа	2
К3. Логика и аргументация	рассуждение последовательно, непротиворечиво, аргументировано	2
К4. Вывод	сформулирован обоснованный и точный итоговый вывод	1
Итого		6

Шкала качества рассуждения:

- **6** — полное, безошибочное, логически завершённое рассуждение;
- **4–5** — верное по сути с незначительными недочётами;
- **2–3** — частично верное, с пробелами в логике или ошибками;
- **1** — отдельные верные элементы без целостного решения;
- **0** — ответ отсутствует, неверен или не относится к заданию.

6. Итоговое оценивание

6.1. Максимальная сумма за испытание — **100 баллов**.

6.2. Итоговый балл = сумма баллов Частей А, В и С.

6.3. Минимальный (пороговый) балл, подтверждающий успешное прохождение испытания, устанавливается правилами приёма Университета (рекомендуемое значение — не ниже **60 баллов**).

7. Рекомендации абитуриенту по подготовке

1. Изучить разделы настоящей программы и приложение по выбранному направлению.
2. Систематизировать понятия и термины (Часть В требует точных формулировок одним словом).
3. Отработать решение типовых тестовых заданий на время (Часть А — скорость и точность).
4. Тренировать письменное аргументированное рассуждение по критериям К1–К4 (Часть С).
5. Выполнить пробное испытание в условиях лимита 90 минут.

Рекомендуемая стратегия на испытании:

- сначала ответить на простые вопросы Частей А и В, затем перейти к Части С;
- не оставлять задания Части А без ответа (штрафа за неверный ответ нет — отметить наиболее вероятный вариант);
- в Части С обязательно записывать ход рассуждения, а не только итог — баллы начисляются за логику и аргументацию.

8. Тематическое содержание вступительного испытания

Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

Тема 1.1. Сущность, цели и задачи менеджмента

Понятие менеджмента и управления, их соотношение

Менеджмент как наука, искусство и вид профессиональной деятельности

Цели, задачи и принципы менеджмента

Объект и субъект управления

Тема 1.2. Эволюция управленческой мысли

Школа научного управления (Ф. Тейлор, Г. Гантт, Ф. и Л. Гилбрет)

Административная (классическая) школа (А. Файоль, М. Вебер)

Школа человеческих отношений и поведенческих наук (Э. Мэйо, А. Маслоу, Д. Макгрегор)

Количественная школа и системный подход

Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению

Тема 1.3. Менеджер в организации

Роли и функции менеджера (по Г. Минцбергу)

Уровни управления: высший, средний, низший

Требования к компетенциям современного менеджера

Раздел 2. Функции менеджмента

Тема 2.1. Планирование

Сущность и виды планирования

Стратегическое, тактическое и оперативное планирование

Миссия, видение и цели организации

Методы и инструменты планирования (SWOT-анализ, дерево целей)

Тема 2.2. Организация как функция управления

Организационная структура управления: понятие и элементы

Типы структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная, проектная

Делегирование полномочий, ответственность, централизация и децентрализация

Тема 2.3. Мотивация

Сущность и содержание мотивации

Содержательные теории (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд)

Процессуальные теории (теория ожиданий В. Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера)

Материальное и нематериальное стимулирование

Тема 2.4. Контроль

Сущность, виды и этапы контроля
Предварительный, текущий и заключительный контроль
Принципы эффективного контроля

Раздел 3. Связующие процессы в управлении

Тема 3.1. Управленческие решения
Понятие и классификация управленческих решений
Этапы процесса принятия решений
Методы принятия решений в условиях определённости, риска и неопределённости

Тема 3.2. Коммуникации в менеджменте
Понятие и виды коммуникаций
Коммуникационный процесс и его элементы
Барьеры коммуникаций и пути их преодоления

Раздел 4. Управление организацией

Тема 4.1. Организация как система
Понятие и признаки организации
Внутренняя и внешняя среда организации
Жизненный цикл организации

Тема 4.2. Лидерство и руководство
Власть и влияние, источники власти
Стили руководства (К. Левин, Р. Лайкер, «управленческая решётка» Блейка–Моутон)
Теории лидерства: ситуационные модели (Ф. Фидлер, П. Херси и К. Бланшар)

Тема 4.3. Управление конфликтами и стрессами
Природа и типы конфликтов
Причины и методы разрешения конфликтов
Управление организационными изменениями

Тема 4.4. Организационная культура
Понятие, элементы и функции организационной культуры
Типы организационных культур

Раздел 5. Стратегический и инновационный менеджмент

Тема 5.1. Основы стратегического управления
Сущность стратегии и стратегического менеджмента
Конкурентные стратегии (М. Портер)
Анализ внешней и внутренней среды (PEST-анализ, модель пяти сил)

Тема 5.2. Эффективность менеджмента
Понятие и критерии эффективности управления
Показатели результативности и эффективности деятельности организации

9. Образцы заданий

Часть А. Вопросы с выбором одного верного ответа

1. Что из перечисленного НЕ относится к основным функциям менеджмента (по А. Файолю)?
А) Планирование В) Организация С) Мотивация D) Кредитование
2. Кто считается основателем школы научного управления?
А) Анри Файоль В) Фредерик Тейлор С) Элтон Мэйо D) Макс Вебер

3. Пирамида потребностей предложена:
А) Ф. Герцбергом В) А. Маслоу С) Д. Мак-Грегором D) В. Врумом
4. Какой стиль руководства характеризуется единоличным принятием решений?
А) Демократический В) Авторитарный С) Либеральный D) Попустительский
5. SWOT-анализ предназначен для оценки:
А) только финансовых показателей В) сильных и слабых сторон, возможностей и угроз
С) численности персонала D) налоговой нагрузки
6. Какой уровень управления отвечает за стратегические решения?
А) Низший (операционный) В) Средний С) Высший (топ-менеджмент) D) Линейный
7. Делегирование полномочий — это:
А) увольнение сотрудника В) передача части задач и прав подчинённым
С) повышение в должности D) контроль качества
8. Что является результатом функции «контроль»?
А) Постановка целей В) Сравнение фактических результатов с плановыми
С) Подбор персонала D) Распределение ресурсов
9. Теория «X» и «Y» разработана:
А) Д. Мак-Грегором В) А. Маслоу С) Ф. Тейлором D) П. Друкером
10. Организационная структура, построенная по принципу единоначалия и прямого подчинения, называется:
А) матричной В) линейной С) дивизиональной D) сетевой
11. Миссия организации — это:
А) годовой финансовый план В) основное предназначение и смысл существования компании
С) штатное расписание D) перечень должностных инструкций
12. К какой группе методов управления относятся приказы и распоряжения?
А) Экономические В) Социально-психологические С) Административные (организационно-распорядительные) D) Маркетинговые
13. Двухфакторная теория мотивации принадлежит:
А) В. Вруму В) Ф. Герцбергу С) А. Маслоу D) Э. Мэйо
14. Что характеризует понятие «норма управляемости»?
А) размер заработной платы В) число подчинённых у одного руководителя
С) количество отделов D) объём прибыли
15. Какой документ закрепляет цели, задачи и распределение функций сотрудника?
А) Бизнес-план В) Должностная инструкция С) Баланс D) Устав государства
16. Матрица BCG используется для анализа:
А) портфеля продукции/бизнес-единиц В) уровня инфляции
С) мотивации персонала D) налоговой отчётности
17. Какой из этапов относится к процессу принятия управленческого решения?
А) Распределение дивидендов В) Выявление и формулировка проблемы
С) Уплата налогов D) Аудит
18. Хоторнские эксперименты заложили основу школы:
А) научного управления В) человеческих отношений
С) количественной D) административной

19. Что из перечисленного является внешним фактором среды организации прямого воздействия?
А) Технологии в мире В) Поставщики и конкуренты
С) Демографическая ситуация D) Политический строй в целом

20. Какое понятие означает измеримый показатель достижения цели?
А) KPI В) CRM С) ERP D) PR

Часть В. Вопросы с кратким открытым ответом

1. Перечислите четыре основные функции менеджмента.
2. Как называется управленческий цикл непрерывного улучшения, включающий этапы «Планируй – Делай – Проверь – Действуй»? (укажите аббревиатуру)
3. Назовите автора концепции «управление по целям» (Management by Objectives).
4. Расшифруйте критерии постановки целей по технологии SMART (перечислите 5 признаков).
5. Как называется организационная структура, в которой сотрудник одновременно подчиняется руководителю проекта и руководителю функционального подразделения?
6. Назовите три уровня управления в организации.
7. Как называется метод коллективного генерирования идей без критики на этапе их выдвижения?
8. Приведите название документа, определяющего долгосрочные цели и пути их достижения для всей организации.
9. Какой вид мотивации связан с внутренним интересом к самой работе (а не с внешним вознаграждением)?
10. Расшифруйте аббревиатуру CRM (тип системы управления).

Часть С. Задания с развёрнутым аналитическим рассуждением

1. Сравните авторитарный, демократический и либеральный стили руководства по критериям: способ принятия решений, отношение к подчинённым, преимущества и недостатки. Укажите, в каких ситуациях уместен каждый стиль.
2. Опишите процесс принятия управленческого решения как последовательность этапов. На примере конкретной управленческой проблемы (например, снижение продаж в магазине) покажите, как реализуется каждый этап.
3. Объясните пирамиду потребностей А. Маслоу. Приведите по одному примеру, как менеджер может удовлетворять потребности сотрудников на каждом уровне для повышения мотивации.
4. Проведите SWOT-анализ условной небольшой кофейни (придумайте по 2 пункта на каждый блок: сильные, слабые стороны, возможности, угрозы) и сформулируйте 1–2 стратегические рекомендации на его основе.
5. Объясните, что такое делегирование полномочий, каковы его преимущества и какие задачи руководителю делегировать нельзя. Обоснуйте, почему некоторые руководители избегают делегирования и к каким последствиям это приводит.

10. Перечень рекомендуемой литературы

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Вильямс.
2. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент. — М.: Магистр / ИНФРА-М.
3. Друкер П. Практика менеджмента / Эффективный руководитель. — М.: Манн, Иванов и Фербер.

4. Дафт Р. Менеджмент. — СПб.: Питер.
5. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления. — М.: Норма.
6. Герчикова И. Н. Менеджмент. — М.: ЮНИТИ-ДАНА.
7. Коротков Э. М. Менеджмент. — М.: Юрайт.
8. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. — СПб.: Питер.
9. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. — СПб.: Питер.
10. Веснин В. Р. Основы менеджмента. — М.: Проспект.