

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 27.06.2025 20:38:56  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2521734471a1df9453f0e902bfb0  
Принято Ученым советом  
ФГБОУ ВО РГАЗУ  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.,  
Протокол № \_\_\_\_\_

УТВЕРЖДАЮ  
Председатель приемной комиссии  
ФГБОУ ВО РГАЗУ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ ПО  
МЕНЕДЖМЕНТУ  
НА БАКАЛАВРИАТ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ПОДГОТОВКИ  
38.03.01 ЭКОНОМИКА  
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ  
38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ**

### **1. Введение**

Программа вступительных испытаний для бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент содержит перечень вопросов для вступительных испытаний, список рекомендуемой литературы для подготовки, описание формы проведения вступительных испытаний и критерии оценки.

Результаты экзамена оцениваются по 100-балльной шкале. Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любыми другими вкладками браузера, кроме страницы тестирования.

### **2. Цели и задачи вступительных испытаний**

Вступительные испытания предназначены для определения теоретической и практической подготовленности поступающих на бакалавриат абитуриентов и проводятся с целью определения соответствия знаний, умений и навыков требованиям обучения в магистратуре по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, а также определения мотивов поступления на бакалавриат и круга профессиональных интересов.

Для абитуриентов из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов вступительные испытания проводятся с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Вступительные испытания в магистратуру проводятся в форме тестирования.

**Цель тестирования** – определить готовность и возможность лица, поступающего на бакалавриат, освоить выбранную магистерскую программу.

Основные задачи тестирования:

- проверить уровень полученных ранее знаний;
- определить перечень имеющихся профессиональных компетенций;
- определить уровень научно-практической эрудиции абитуриента.

Нормативная продолжительность вступительного испытания – 30 мин.

**В ходе испытаний поступающий должен показать:**

- знание теоретических основ учебных дисциплин по направлению 38.03.02 Менеджмент (профиль «Финансовый менеджмент»);
- владение специальной профессиональной управленческой и финансовой терминологией и лексикой;
- умение использовать управленческий инструментарий и систему аналитических показателей при решении финансово-экономических задач;
- умение оперировать ссылками на соответствующие положения в нормативно правовых актах и финансовой методической литературе;
- владение культурой мышления, способность в письменной и устной речи правильно оформлять его результаты;
- умение поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.

### **3. Программа вступительного экзамена**

Программа составлена для подготовки к вступительным испытаниям на бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Финансовый менеджмент»)

В программе приведена литература, которая может быть использована при подготовке к вступительным испытаниям.

Перечень дисциплин в соответствии с учебным планом включает в себя:

- Основы менеджмента;
- Бизнес-планирование;
- Финансы и кредит;
- Стратегический менеджмент;
- Управленческие решения;
- Финансовый менеджмент;
- Управление персоналом;
- Антикризисное управление;

#### **Основы менеджмента**

Понятие менеджмента, его задачи и роль в развитии современного производства. Понятие менеджмента. Менеджмент как наука и искусство.

Цели менеджмента. Задачи менеджмента. Роль менеджмента в развитии современного производства. Методы управления.

Эволюция управленческой мысли. Основные подходы к менеджменту. Подход на основе школ: школа научного управления, школа административного управления, школа поведенческих наук, школа количественных методов. Процессный подход. Ситуационный подход. Системный подход. Национальные особенности менеджмента. Развитие менеджмента в Японии, США и России. Сравнительная характеристика американской и японской моделей менеджмента

Понятие организации. Организация как функция управления. Описание организации как объекта управления. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды. Основные функции менеджмента. Планирование как функции менеджмента, основы, принципы и методики целеполагания. Основные функции менеджмента. Сущность планирования. Понятие мотивации. Элементы мотивации. Эволюция теорий мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Контроль и его виды. Понятие и назначение контроля. Виды контроля: предварительный, заключительный, текущий. Организационные структуры управления предприятием. Понятие и элементы организационных структур управления. Виды организационных структур управления: иерархические и органические структуры управления, их характеристика.

### **Бизнес-планирование**

Бизнес-план и его роль в системе управления предприятием. Бизнес-идея как инновационная основа бизнес - планирования. Цели бизнес-планирования, задачи, исполнители. Структура и содержание бизнес-плана. Особенности разработки производственного плана. Технология производства. Контроль производственного процесса. Система охраны окружающей среды. Производственная программа. Производственные мощности и их развитие. Прогноз затрат. Разработка калькуляции себестоимости изготовления продукта. Формирование производственной себестоимости продукции. Определение потребности в ресурсах: помещение, производственные мощности, оборудование, производственный персонал. Планирование потребности в оборотных средствах. Поставщики. Технологии и схемы производственных потоков. Календарный план, увязывающий работы, исполнителей и сроки выполнения. Разработка организационного плана. Организационная схема управления предприятием; организация координирования и взаимодействия служб и подразделений предприятия. Требования, предъявляемые к топ - менеджменту. Характеристики управленческого персонала с позиций возраста, образования, занимаемой должности, опыта, прав полномочий и др. Персонал предприятия, не связанный с управлением: потребность в кадрах по профессиям, квалификационные требования, форма привлечения к труду; режим труда.

Маркетинговые аспекты бизнес-планирования. Стратегический маркетинг: анализ рыночных потребностей и рыночного потенциала,

сегментация рынка, разработка стратегии маркетинга. Оперативный маркетинг: выбор целевого сегмента, разработка плана маркетинга с применением инструментов маркетинг-микса, прогноз объемов продаж, разработка бюджета маркетинга, реализация плана маркетинга и контроль его выполнения. Товарная политика фирмы. Ассортиментная политика фирмы. Разработка и внедрение новой продукции. Ценовая политика фирмы. Ценовая стратегия предприятия. Выбор метода ценообразования. Сбытовая политика предприятия. Система товародвижения. Особенности составления бюджета маркетинга.

Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования. Планирование основных финансовых показателей. Структура финансового плана: прогноз о прибылях и убытках, прогноз денежных поступлений и выплат, балансовый прогноз. Особенности планирования денежных поступлений и выплат. График достижения безубыточности.

Оценка рисков и страхование. Определение источников рисков и вероятности их возникновения. Классификация рисков. Программные продукты для бизнес-плана. Расчет сроков окупаемости. Определение потребности в инвестициях и источников их финансирования. Прогноз показателей финансового состояния-планирования.

### **Финансы и кредит**

Финансы, сущность. Структура финансовой системы: Государственные финансы, финансы страхования, финансы системы кредитования, финансы предприятий, учреждений, организаций. Структура государственных финансов. Функции государственных финансов. Федеральный бюджет, бюджеты субъектов РФ, Внебюджетные фонды. Государственный кредит, бюджетная система, налоговая система, неналоговые поступления.

Деньги как мера стоимости. Проблема внутренней стоимости денег и функция денег как мера стоимости. Денежные реформы и мера стоимости. Стоимость и цена. Значение функции меры стоимости. Закон денежного обращения. Денежные системы: системы металлического обращения и системы обращения денежных знаков. Валютные системы, биметаллические и монометаллические. Становление денежной системы и эволюция денежного обращения России. Кредит и кредитная система.

Коммерческие банки. Структура кредитной системы государства. Специфика кредитной системы России. Виды кредитных учреждений: эмиссионные банки, коммерческие банки, специализированные банки. Структура кредита, ее элементы. Кредитная сделка как организующий элемент кредита. Стадии движения кредита. Активные операции коммерческого банка. Классификация активных операций коммерческого банка по экономическому содержанию (ссудные, кассовые, инвестиционные, фондовые и гарантийные операции коммерческого банка); по степени риска; по характеру (направлениям) размещения средств (первичные, вторичные и инвестиционные); по уровню доходности.

Особенности направлений деятельности Центрального банка РФ (Банка России): проведение единой денежно-кредитной политики, эмиссия наличных денег и организация их обращения, рефинансирование, организация безналичных расчетов, регулирование. Основные виды ценных бумаг.

Развитие финансовых рынков. Проблемы “утечки” капитала за рубеж. Недоразвитость страхования, микрофинансирования и других финансовых секторов. Совершенствование денежных отношений государства и бизнеса, населения. Проблемы наполняемости госбюджета. Мировая валютная система. Валютная система РФ. Международные кредитные отношения.

### **Стратегический менеджмент**

Стратегическое управление менеджмента: понятие стратегического менеджмента; стратегический аспект в управлении организацией. Развитие стратегического менеджмента. Стратегический маркетинг. Ситуационный стратегический анализ. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие.

Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Понятие миссии организации и ее значение.

Анализ внешней среды организации: понятие, элементы и структура внешней среды организации, методы ее анализа. Анализ внутренней среды организации: понятие, элементы и структура внутренней среды организации, методы ее анализа. Сценарное планирование как завершающий этап стратегического ситуационного анализа. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие.

Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы. Выстраивание стратегической пирамиды. Корпоративные и конкурентные стратегии. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла.

Конкурентные стратегии - матрица М.Портера. Конкурентные стратегии: условия эффективного применения стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования и стратегии «застрявшего на полпути». Риски проведения стратегий реализации конкурентных преимуществ. Запас конкурентоспособности фирмы.

### **Управленческие решения**

Процесс принятия решений. Модели теории принятия решений. Модели и критерии принятия управленческих решений. Моделирование

процессов принятия управленческих решений. Классификация методов принятия решений (качественные и количественные методы). Сущность, природа неопределенности и риска, классификация и учет рисков при принятии управленческих решений. Контроль реализации управленческих решений.

Методы принятия управленческих решений. Количественные методы принятия решений. Анализ альтернатив при принятии управленческих решений с учетом влияния на них внутренней и внешней среды. Организационные основы разработки управленческих решений. Формализация процесса разработки. Условия и ограничения, определяющие организацию процесса разработки управленческого решения. Системный аспект процесса разработки управленческих решений.

### **Финансовый менеджмент**

Сущность, цель и задачи финансового менеджмента. Функции финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как система управления. Финансовый менеджмент и его структура. Базовые концепции финансового менеджмента. Финансовая политика предприятия, ее роль и цели. Финансовая стратегия и тактика.

Организационная структура финансового менеджмента. Состав и структура служб, занимающихся финансовым менеджментом. Роль и значение финансового менеджера. Квалификационные требования, предъявляемые к финансовому менеджеру.

Текущее и оперативное управление финансами. Бюджетирование и финансовое прогнозирование. Практика принятия финансовых решений и обеспечение условий их реализации. Методы контроля за исполнением финансовых решений. Основные принципы и логика анализа финансово-хозяйственной деятельности. Экспресс-анализ финансово-хозяйственной деятельности; углубленный анализ финансово-хозяйственной деятельности.

Внешние и внутренние пользователи финансовой отчетности. Финансовая отчетность в Российской Федерации, особенности ее состава и содержания. Приемы анализа финансовой отчетности. Финансовая отчетность и оценка финансового положения предприятия. Понятие финансового обеспечения. Формы и методы финансового обеспечения. Классификация источников финансирования предпринимательской деятельности. Внутренние и внешние источники финансирования.

Сущность и виды предпринимательских рисков. Экономическая сущность и классификация финансовых рисков. Способы оценки степени риска. Различные методы анализа рисков. Финансовый риск как объект управления. Организация управления рисками. Леверидж и его роль в финансовом менеджменте. Внутрифирменное планирование финансовой деятельности. Экономическая сущность и классификация инвестиций. Сущность, цель и задачи управления инвестициями. Правила и критерии принятия инвестиционных решений.

Распределение прибыли и эффективность функционирования предприятия. Дивидендная политика. Содержание дивидендной политики и

факторы, ее определяющие. Состав оборотного капитала предприятия и особенности финансового управления им. Политика управления оборотными активами. Стратегия финансирования оборотных средств. Принятие решений о структуре оборотных средств и краткосрочной задолженности. Текущие издержки и их планирование на предприятии. Классификация затрат и ее роль в управлении прибылью.

### **Управление персоналом**

Персонал организации как объект управления. Теории управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления персоналом. Цели управления персоналом в современной организации. Понятие, цели и задачи системы управления персоналом. Система управления организации, состав ее подсистем и элементов. Место и структура управления персоналом в системе управления организацией. Функции управления персоналом организации. Информационное, правовое, нормативно-методическое, кадровое, документационное и техническое обеспечение системы управления персоналом организации. Принципы и методы проектирования системы управления персоналом организации. Основные этапы организационного проектирования.

Политика набора персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала, их преимущества и недостатки. Выбор источников привлечения персонала. Цели и стратегические ориентиры отбора персонала. Технологии отбора персонала, их содержание и этапы. Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценки претендентов на вакантную должность (рабочее место). Технология тестирования. Собеседование при приеме на работу. Развитие персонала, его основные формы. Самообучающиеся организации. Управление знаниями в организации. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала. Виды и методы обучения. Традиционные методы обучения. Активные методы обучения. Электронное обучение. Тренинг как форма обучения персонала.

Сущность, виды и этапы трудовой карьеры персонала. Цели карьеры, особенности их проявления у персонала. Планирование карьеры и его формы. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Кадровый резерв и его виды.

Сущность процесса мотивации трудовой деятельности персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Методы управления мотивацией труда персонала.

Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке. Объекты оценки: кадровые решения и программы, деятельность службы управления персоналом, работники.

### **Антикризисное управление**

Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий. Сущность, основные факторы и признаки кризисных явлений в экономике. Макропричины неплатежеспособности российских предприятия. Экономические

причины неплатежеспособности предприятий в период перехода к рыночным отношениям. Основные понятия несостоятельности и банкротства предприятия. Основные задачи и принципы антикризисного управления.

Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (АУ). Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия.

Зарубежный опыт антикризисного управления. Разработка стратегии антикризисного управления предприятием. Понятие экономической стратегии фирмы. Модели поведения фирмы в кризисных ситуациях. Активное управление фирмой в кризисной ситуации. Реактивное и плановое управление фирмой. Этапы разработки стратегии антикризисного управления фирмой (миссия, мотивация, цели и концепция). Прогноз долгосрочных целей. Стратегическое планирование в условиях антикризисного управления

#### **4. Перечень вопросов к вступительным испытаниям:**

##### **Вопросы по дисциплине «Основы менеджмента»**

1. Организационно-правовые формы организации.
2. Понятие и классификация организаций.
3. Особенности функционирования организации на разных этапах жизненного цикла.
4. Научные подходы к менеджменту.
5. Организация как объект, общие характеристики организации.
6. Внутренняя среда организации и ее основные элементы.
7. Внешняя среда организации: характеристика, основные элементы.
8. Основные виды разделения управленческого труда: сущность, содержание.
9. Характер труда и требования к профессиональной компетенции менеджеров.
10. Понятие и виды функций менеджмента.
11. Функция «планирование». Технология планирования.
12. Уровни аппарата управления и их функции.
13. Мотивация как функция управления
14. Организация как функция менеджмента.
15. Сущность, содержание и необходимость контроля. Принципы и этапы контроля.
16. Виды и методы контроля. Взаимосвязь контроля с другими функциями менеджмента.
17. Поведенческие аспекты и характеристики эффективного контроля.

18. Организация контроля за деятельностью подчиненных.  
Контролинг.
19. Понятие о коммуникациях и их эффективности в управлении.
20. Элементы и этапы процесса коммуникации.
21. Организационная культура.
22. Корпоративная культура и организационное поведение.
23. Этика делового общения.
24. Планирование как функция менеджмента.
25. Сущность и классификация методов управления.
26. Экономические методы управления и их реализация.
27. Организационно-распорядительные методы управления
28. Социально-психологические методы управления
29. Организационные коммуникации и управление ими.
30. Иерархические структуры управления.
31. Адаптивные структуры управления.
32. Современные теории мотивации.
33. Основные требования к профессиональной деятельности менеджмента.
34. Личность менеджера в системе управления.

#### **Вопросы по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

1. Современные проблемы стратегического развития организаций
2. Выбор системных решений в соответствии с изменчивостью внешней среды.
3. Цели организации, стратегические и оперативные цели
4. Стратегические целевые приоритеты
5. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия
6. Стратегия организации - система бизнес-стратегий
7. Последовательность этапов разработки стратегии организации как системы бизнес стратегий
8. Стратегический потенциал организации
9. Элементы стратегического потенциала организации
10. Анализ стратегического потенциала организации
11. Понятие конкуренции
12. Конкурентная среда
13. Стратегический анализ конкуренции и конкурентной среды
14. Стратегические конкурентные группы
15. Конкурентные преимущества
16. Классификация конкурентных преимуществ
17. Источники конкурентных преимуществ
18. Виды конкурентных преимуществ
19. Продуктовый профиль, его определение
20. Исследование жизненного цикла продукта

21. SNW-анализ по продукту
22. Базовые конкурентные стратегии как инструмент стратегии
23. Понятие внешней среды организации и значимость ее анализа
24. SWOT-анализ
25. Многофакторный анализ внешней среды организации
26. Элементы и подсистемы внутренней среды организации
27. Значение стратегического анализа внутренней среды организации
28. Структура стратегического анализа внутренней среды организации
29. Понятие миссии организации и ее значение. Составляющие миссии организации

### **Вопросы по дисциплине «Управленческие решения»**

1. Типология управленческих решений.
2. Охарактеризуйте структуру управленческого решения.
3. Перечислите признаки возникновения проблем.
4. Назовите этапы принятия и реализации управленческих решений.
5. Перечислите ограничения и критерии принятия управленческих решений.
6. Дайте понятие миссии и цели при стратегическом планировании.
7. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений.
8. Дайте характеристику процесса формирования целей и ограничений при принятии управленческих решений.
9. Основные факторы, влияющие на качество управленческих решений.
10. Дайте понятие стратегического планирования и управление, как основы управленческих решений.
11. Условия и факторы качества управленческих решений.
12. Дайте понятие качества управленческих решений.
13. Перечислите, из каких стадий состоит процесс принятия решения.
14. Опишите взгляды на сущность проблемы.
15. Назовите факторы, влияющие результат управленческой деятельности.
16. Перечислите субъективные критерии, воздействующие на личность руководителя.
17. Укажите факторы, которые могут влиять на повышение спроса на продукцию и рост рентабельности компании.
18. Дайте классификацию методов принятия решений.
19. Охарактеризуйте сущность и природу неопределенности и риска.
20. Дайте классификацию и систему учета рисков при принятии управленческих решений.
21. Охарактеризуйте количественные методы принятия решений.

## **Вопросы по дисциплине «Финансы и кредит»**

1. Сущность финансов
2. Функции финансов
3. Общая характеристика финансовой системы
4. Понятие финансовой политики
5. Принципы финансовой политики
6. Виды финансовой политики
7. Финансовая стратегия и тактика
8. Финансовая политика РФ
9. Субъекты и объекты управления финансами
10. Методы управления финансами
11. Содержание финансового контроля
12. Виды финансового контроля
13. Методы финансового контроля
14. Функции бюджета
15. Роль бюджета в экономике государства
16. Общая характеристика внебюджетных фондов
17. Пенсионный фонд
18. Фонд обязательного медицинского страхования
19. Фонд социального страхования
20. Сущность и значение кредита
21. Принципы кредита
22. Ссудный капитал
23. Формы кредита
24. Понятие кредитной системы
25. Характеристика рынка ценных бумаг
26. Классификация рынка ценных бумаг
27. Понятие финансовой системы и ее структура
28. Эволюция форм и видов денег
29. Функции денег
30. Воздействие финансов на экономику
31. Денежная система и ее элементы
32. Понятие финансовой политики государства и ее содержание
33. Основные цели и задачи финансовой политики государства
34. Общее понятие об управлении финансами

## **Вопросы по дисциплине «Бизнес-планирование»**

1. Сущность и значение бизнес-планирования
2. Принципы и методы бизнес-планирования
3. Организация процесса бизнес-планирования во времени и его  
стадии
4. Проведение аудита бизнес-плана

5. Возможности развития бизнес-планирования в отечественной практике
6. Понятие, цель и задачи составления бизнес-плана
7. Функции бизнес-плана в современной практике
8. Производственный план промышленного предприятия
9. Организационный план и его значение для реализации бизнес-плана
10. Составление финансового плана и расчет его показателей
11. Оценка, страхование, снижение уровня риска
12. Источники информации для бизнес-планирования
13. Требования к оформлению и наполнению бизнес-плана
14. Применение IT-технологий в бизнес-планировании
15. Требования к составлению резюме бизнес-плана
16. Миссия как визитная карточка организации
17. Описание истории бизнеса организации в бизнес-плане
18. Проведение SWOT-анализа предприятия
19. Планирование стратегий развития организации
20. Требования к описанию характера бизнеса
21. Проведение исследований и анализа рынка
22. Конъюнктура рынка, соотношение спроса и предложения
23. Составление организационного плана
24. Особенности организационной структуры предприятия
25. Планирование социального развития фирмы
26. Требования к составлению финансового плана
27. Анализ финансово-экономического состояния фирмы при бизнес-планировании
28. Инвестиционная привлекательность объекта планирования
29. Снижение вероятности банкротства в результате выполнения бизнес-плана
30. Показатели экономической эффективности бизнес-плана

### **Вопросы по дисциплине «Антикризисное управление»**

1. Классификация кризисов.
2. Сущность, функции и принципы антикризисного управления
3. Социально-экономические системы: понятие, свойства, причины дестабилизации.
4. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики.
5. Виды государственного антикризисного регулирования и их сущность.
6. Банкротство как инструмент государственного регулирования в условиях рыночной экономики.
7. Понятие, роль и значение диагностики кризисов в организации.

8. Основные виды анализа в рамках бизнес-диагностики организации и схемы их проведения.
9. Финансовый анализ деятельности организации: понятие, виды, информационная база, роль в антикризисном управлении.
10. Санация: понятие, виды, отражение в законодательстве.
11. Реабилитационные и ликвидационные процедуры банкротства.
12. Стратегия и тактика антикризисного управления.
13. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в неплатежеспособной организации.
14. Особенности и задачи антикризисного финансового управления в организации.
15. Ответственность руководителей и арбитражных управляющих организации в процедурах банкротства.
16. Сфера деятельности, функции и роль антикризисных управляющих.

#### **Вопросы по дисциплине «Финансовый менеджмент»**

1. Понятие, цель и задачи финансового менеджмента как науки управления финансами хозяйствующего субъекта.
2. Организация службы и функции финансового менеджера.
2. Эволюция финансового менеджмента за рубежом и в России.
3. Понятие финансовой политики хозяйствующего субъекта и основные направления ее разработки.
4. Анализ финансово-экономического состояния предприятия – как одно из направлений разработки финансовой политики хозяйствующего субъекта.
5. Дивидендная политика хозяйствующего субъекта.
6. Состав показателей информационной базы финансового менеджмента.
7. Понятие финансовой отчетности, пользователи и принципы построения финансовой отчетности.
8. Содержание финансовой отчетности.
9. Направления совершенствования финансовой отчетности.
10. Финансовый менеджмент малого бизнеса.
11. Международные аспекты финансового менеджмента.
12. Финансовый менеджмент в условиях инфляции.
13. Финансовые инструменты, применяемые в финансовом менеджменте.
14. Управление финансовыми рисками в системе финансового менеджмента.
15. Производственный левверидж
16. Политика управления оборотными активами и этапы её формирования.
17. Понятие финансового леввериджа и определение его эффекта.

18. Понятие и стоимость капитала.
19. Принципы оценки стоимости капитала.
20. Базовые концепции финансового менеджмента.

### **Вопросы по дисциплине «Управление персоналом»**

1. Понятие, цели и задачи системы управления персоналом.
2. Система управления организации, состав ее подсистем и элементов.
3. Место и структура управления персоналом в системе управления организацией.
4. Функции управления персоналом организации.
5. Информационное, правовое, нормативно-методическое, кадровое, документационное и техническое обеспечение системы управления персоналом организации.
6. Принципы и методы проектирования системы управления персоналом организации.
7. Основные этапы организационного проектирования.
8. Политика набора персонала.
9. Внутренние и внешние источники привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
10. Выбор источников привлечения персонала.
11. Цели и стратегические ориентиры отбора персонала.
12. Технологии отбора персонала, их содержание и этапы. Группировка и содержание критериев и показателей отбора.
13. Методы оценки претендентов на вакантную должность (рабочее место). Технология тестирования.
14. Собеседование при приеме на работу, его формы и технологии.
15. Анализ документов. Нетрадиционные методы отбора персонала.
16. Критерии для принятия решения о приеме персонала.
17. Найм персонала и его правовое обеспечение.
18. Трудовой договор и его структура.
19. Сущность, виды и этапы трудовой карьеры персонала.
20. Цели карьеры, особенности их проявления у персонала.
21. Планирование карьеры и его формы.
22. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
23. Кадровый резерв и его виды.
24. Понятие, цели и задачи системы управления персоналом.
25. Система управления персоналом организации, состав ее подсистем и элементов.
26. Функции управления персоналом организации.
27. Нормативно-методическое, кадровое, и техническое обеспечение системы управления персоналом организации.

## **5. Список рекомендуемых источников для подготовки к вступительным испытаниям:**

### **а) нормативно-правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 27.12.2019) [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/)
3. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)
4. Налоговый Кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/)
5. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215315/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/)
6. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 18.02.2020) [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10699/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/)
7. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 N 39-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/)
8. Закон РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» от 27.11.1992 N 4015-1 [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1307/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1307/)
9. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996 N 39-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10148/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/)
10. Федеральный закон «О кредитных историях» от 30.12.2004 N 218-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51043/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51043/)
11. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/)
12. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 N 127-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/)

13. Федеральный закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 N 115-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32834/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/)

14. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 N 395-1 [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/)

15. Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 N 86-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37570/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/)

16. Федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27.06.2011 N 161-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/)

17. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования (утв. Госстроем РФ, Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госкомпромом России 31.03.1994 N 7-12/47 [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7312/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7312/)

#### **б) учебники и учебные пособия**

1. Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О.С.Виханский, А.И.Наумов. - 5-е изд., стер. - М. : Магистр: ИНФРА-М, 2014. - 575с.

2. Коротков Э.М. Менеджмент : учеб. для бакалавров / Э.М.Коротков. - М. : Юрайт, 2012. - 640с.

3. Басовский, Л.Е. Менеджмент : учеб. пособие для вузов / Л.Е.Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2013.

4. Переверзев М.П. Менеджмент учеб. для вузов / М.П.Переверзев, Н.А.Шайденко, Л.Е.Басовский; под общ. ред М.П.Переверзева. - М. : ИНФРА-М, 2013.

5. Тихомирова, О.Г. Менеджмент организации: история, теория, практика : учеб. пособие для вузов / О.Г.Тихомирова, Б.А.Варламов. - М. : ИНФРА-М, 2013.

6. Герчикова И.Н. Менеджмент : [электрон.ресурс] учеб. для вузов / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2011. - 1 электрон.опт.диск(CD-ROM).

7. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс в 2-х томах, перевод с английского, под ред. В.В.Ковалева, Спб.; Экономическая школа, 1997.

8. Мумладзе, Р.Г. Менеджмент : учеб. для вузов / Р.Г.Мумладзе, Е.Г.Михалкина. - М. : Палеотип, 2011. - 260с.

9. Тихомирова, О.Г. Менеджмент организации: история, теория, практика : учеб. пособие для вузов / О.Г.Тихомирова, Б.А.Варламов. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 255с.

10. Басовский, Л.Е. Менеджмент : учеб. пособие для вузов / Л.Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 215с.

11. Михалкина, Е.Г. Менеджмент : модульно-кодое учеб. пособие / Е.Г. Михалкина; под ред. М.М. Зиновкина, Р.Т. Гареева. - М., 2008.

12. Веснин, В.Р. Менеджмент : учеб. для вузов / В.Р. Веснин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2009. - 512с.

13. Переверзев М.П. Менеджмент : учеб. для вузов / М.П. Переверзев, Н.А. Шайденко, Л.Е. Басовский; под общ. ред. М.П. Переверзева. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 329с.

14. Виханский, О.С. Стратегическое управление : Учеб. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Гардарики, 1999. - 294с.

15. Брусов П.Н. Современные корпоративные финансы и инвестиции / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова, Н.П. Орехова. - М.: КноРус, 2018. - 424 с.

16. Кондрашина Е.А. Финансовый менеджмент. – М.: Дашков и К°, 2012. – 219 с.

17. Лаврушин О.И. Финансы и кредит / О.И. Лаврушин. - М.: КноРус, 2018. - 256 с.

18. Паштова Л.Г. Корпоративные финансы и управление бизнесом / Л.Г. Паштова; под ред. Е.И. Шохина. - М.: КноРус, 2017. - 432 с.

19. Финансовый менеджмент: учебник для бакалавров / В.Н. Незамайкин, И.Л. Юрзинова.-М.: Юрайт, 2014. – 278 с.

20. Финансы и кредит. В 2 т. Т.1. Государственные финансы, финансовые рынки и институты: учебник для вузов / под ред. М.В. Романовского, Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. - М.: Юрайт, 2016. - 302 с.

21. Финансы и кредит. В.2 т. Т. 2. Финансы корпораций и домохозяйств: учебник для вузов / под ред. М.В. Романовского, Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. - М.: Юрайт, 2016. - 325 с.

### Интернет – ресурсы:

№ п/п	Наименование интернет ресурса	Адрес в сети интернет
	Цикл видео-лекций по менеджменту Курс лекций с демонстрацией практических примеров по разделам дисциплины «Менеджмент» Менеджмент (часть 1) Менеджмент (часть 2)	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=IZWc13jQ-GE&amp;index=2&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=IZWc13jQ-GE&amp;index=2&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=HuHvxmzulFU&amp;index=3&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=HuHvxmzulFU&amp;index=3&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>
	Человеческий капитал в менеджменте (часть 1)	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&amp;index=15&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&amp;index=15&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>
	Человеческий капитал в менеджменте (часть 2)	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=0U7d8sqHEKg&amp;index=16&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=0U7d8sqHEKg&amp;index=16&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>
	Научная электронная библиотека – доступны электронные версии статей журналов	<a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>
	Административно-управленческий портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе».	<a href="http://www.aup.ru/library/">http://www.aup.ru/library/</a>
	Подборка аналитических материалов по вопросам	<a href="http://www.vernikov.ru">http://www.vernikov.ru</a>

№ п/п	Наименование интернет ресурса	Адрес в сети интернет
	экономики, менеджмента и информационных технологий - статьи, книги, различные работы.	
	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» (архив статей)	<a href="http://www.mevriz.ru/annotations">http://www.mevriz.ru/annotations</a>
	Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» (архив статей)	<a href="http://www.mavriz.ru/news/archive/2014/">http://www.mavriz.ru/news/archive/2014/</a>
	Журнал «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий» (архив статей)	<a href="http://www.eshpp.ru/archive.html">http://www.eshpp.ru/archive.html</a>
	Журнал «АПК: экономика, управление» (архив статей)	<a href="http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk">http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk</a>
	Журнал «Секрет фирмы» (кейсы)	<a href="http://secretmag.ru/cases/">http://secretmag.ru/cases/</a>
	Журнал «Российский журнал менеджмента»	<a href="http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html">http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html</a>
	Учебник Виханского О.С. «Стратегическое управление»	<a href="http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanskij_menedjment.pdf">http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanskij_menedjment.pdf</a>

**Составитель:** к.э.н., доцент, зав.каф. «Управления» Бондаренко О.В. и Кузьмина А.А. к.э.н., доцент кафедры «Управления»