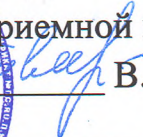


**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»**



**УТВЕРЖДАЮ**  
Председатель приемной комиссии  
Ректор  В.П. Матвеев  
2024 г.

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**  
для поступающих на обучение  
по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
направленность (профиль) «Менеджмент предприятий АПК»  
(для специалистов среднего звена среднего профессионального образования)

Луганск  
2024

## ВВЕДЕНИЕ

Программа вступительного испытания по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность (профиль) «Менеджмент предприятий АПК» предназначена для поступающих по программе бакалавриата.

Программа вступительного испытания сформирована с учетом соответствия уровня сложности данного вступительного испытания уровню сложности подготовки специалистов среднего звена среднего профессионального образования.

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

В соответствии с правилами приема в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова», поступающие сдают вступительное испытание по бухгалтерскому учету, куда входят вопросы по следующим разделам и темам:

- Сущность и функции менеджмента
- Принципы менеджмента
- Организация как объект менеджмента
- Цели менеджмента
- Функции менеджмента
- Стратегический менеджмент как концепция управления
- Организационные структуры управления
- Лидерство и стиль в менеджменте

### **Тема 1. Сущность и функции менеджмента**

Различные подходы к определению понятия «менеджмент». «Менеджмент» и «управление»: соотношение понятий. Менеджмент как наука, искусство, вид деятельности. Менеджмент как целенаправленное воздействие. Менеджмент как процесс реализации функций. Менеджмент как процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Менеджмент, информационный процесс и работа с людьми. Уровни менеджмента. Типология менеджмента.

### **Тема 2. Принципы менеджмента**

Природа принципов менеджмента и их значение в теории и практике. Различные подходы к определению состава принципов менеджмента. Состав и содержание основных принципов менеджмента. Сущность принципов, сформулированных различными научными школами и направлениями. Состав и содержание основных принципов менеджмента современной организации.

### **Тема 3. Организация как объект менеджмента**

Понятие о системах и их свойствах. Особенности социально – экономических систем. Организация как целостная открытая социально – экономическая система. Характерные черты организации. Роль организации в обществе. Создание, функционирование и развитие организации как объекта менеджмента. Жизненный цикл организации. Управляющая и управляемая системы в организации. Принципы построения организации как социально – экономической системы: принцип системности, принцип обратной связи, принцип иерархичности, принцип необходимого разнообразия. Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Внешняя среда организации.

### **Тема 4. Цели менеджмента**

Понятия: «цель», «целеполагание». Значение целеполагания. Миссия, цели, ценности организации. Значение миссии организации. Требования, предъявляемые к миссии. Цели организации, цели менеджмента, цели менеджеров, их соотношение, взаимосвязь, взаимовлияние. Цель как интегрирующий фактор в менеджменте.

Соотношение целей и средств в процессе менеджмента. Требования к целям. Классификация целей менеджмента. Методологические основы определения целей менеджмента (моделирование целей менеджмента). Метод структуризации целей, «дерево целей». Управление по целям и результатам: понятие и характеристика систем управления по целям и результатам.

#### **Тема 5. Функции менеджмента**

Понятие и природа функций менеджмента, их роль и место в теории и практике. Классификация функций менеджмента. Общие функции, менеджмента: планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ, мотивация. Их особенности, состав и содержание. Интегрирующая роль общих функций менеджмента. Конкретные функции менеджмента. Взаимосвязь общих и конкретных функций. Соотношение функций на различных уровнях системы менеджмента организации. Централизация и концентрация функций управления. Изменение состава и содержания функций менеджмента с развитием внутренней и внешней среды.

#### **Тема 6. Стратегический менеджмент как концепция управления**

Причины возникновения и сущность концепции стратегического менеджмента. Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие. Разработка стратегии и ее согласование с возможностью тактических решений. Определение миссий и целей организации. Стратегический анализ. Модель «пяти сил» М. Портера. SWOT – анализ. Разработка стратегических альтернатив. Разновидности стратегии в менеджменте организации. Формирование портфеля стратегий. Основные факторы, определяющие выбор стратегических альтернатив. Реализация стратегии. Стратегический контроль.

#### **Тема 7. Организационные структуры управления**

Понятие «организационная структура управления». Основные элементы организационной структуры управления: звенья, ступени и связи. Требования, предъявляемые к организационной структуре управления. Централизация и децентрализация управления. Сущность делегирования полномочий и ответственности. Генезис структур управления. Основные виды организационных структур управления, их характеристика и условия применения. Жесткие и гибкие организационные структуры управления, иерархические и органические организационные структуры управления. Формальные и неформальные организационные структуры управления.

#### **Тема 8. Лидерство и стиль в менеджменте**

Понятие «лидерство». Природа лидерства. Лидер: его качества и функции. Лидерство и менеджмент. Менеджер и лидер. Формальное и неформальное лидерство. Эволюция теории лидерства. Современные теории лидерства и их характеристика. Роль лидерства в повышении эффективности менеджмента. Проявление лидерства в стиле менеджмента. Стиль менеджмента: понятие и сущность. Типология стилей менеджмента. Факторы, влияющие на стиль менеджмента. Стиль работы и стиль руководства менеджера. Параметры оценки стиля менеджмента. Основные типы стилей менеджмента и их характеристика. Тенденции развития стиля менеджмента.

### **ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ**

1. Понятие и формирование научной теории управления и организации
2. Понятие организации. Организация как объект, функция управления и как социальная реальность. Условия возникновения организации
3. Основы взаимодействия. Формы коллективного поведения и возникновение организаций
4. Принципы управления. Классификация и анализ
5. Принципы управления, их современное значение. Алгоритм применения одного из принципов

6. Проследите смену моделей управления, которая происходила в течение XX столетия
7. Возникновение и проявление эффекта толпы. Возможность возникновения организации
8. Какие задачи менеджмента актуальны в XXI веке?
9. Сравнение принципов организации (сходства и различия) в различных теориях организации и управления.
10. Взаимосвязи социального института и организации.
11. Характер законов и закономерностей возникновения, функционирования и развития организаций. Законы управления и организации.
12. Основные законы развития организации. Возможности использования этих законов для современной организации.
13. Жизненный цикл и кризисные ситуации в организации
14. Законы организации и управления. Закон синергии
15. Проведите анализ жизненного цикла конкретной организации
16. Закон развития. Жизненные циклы развития организации
17. Управление как процесс. Понятие функции управления
18. Структура управления. Проектирование структур
19. Анализ организации, как социальной системы. Система управления (субъект, объект, прямые и обратные связи) и среда системы
20. Современная классификация функций управления. Понятие и классификация целей управления.
21. Миссия, цели, задачи и функции управления. Построение «дерева целей».
22. Структура и особенности административных методов. Каков характер их воздействия.
23. Методы управления. Экономические методы управления.
24. Методы управления. Структура социально-психологических методов.
25. Значение структур управления для организации. Классификация структур управления.
26. Классификация организационных структур. Принципы проектирования структур.
27. Принципы проектирования структур. Выбор вида организационной структуры.
28. Понятие системы. Системный подход
29. Рассмотрите организацию как социальную систему и систему управления
30. Организация как система. Организация и управление. Понятие системы управления
31. Сущность системного подхода. Общие свойства систем.
32. Роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры.
33. Понятие и модели организационной культуры. Типология организационных культур.
34. Обоснование выбора стратегии на основе метода SWOT
35. Элементы стратегического управления. Внедрение стратегии
36. Покажите, в чем принципиальные различия стратегического и систематического управления. Элементы стратегического управления
37. Общая характеристика среды организации, ее структура.
38. Анализ макросреды функционирования организации. Модель пяти сил М.Портера.
39. Анализ микросреды для обоснования выбора стратегии. Модель М. Портера
40. Внутренняя среда организации. Характеристика культурного и кадрового срезов
41. Стратегия фирмы. Области выработки стратегии. Этапы стратегического управления
42. Понятие и классификация стратегий. Эталонные стратегии развития.
43. Методы анализа среды Модель пяти сил М. Портера. Модель Стрикленда. БКГ.
44. Понятие кадры и персонал. Этапы управления персоналом
45. Подбор и отбор персонала
46. Отбор персонала. Заочная и очная стадии отбора
47. Подготовка и заключение трудового договора. Процесс адаптации
48. Уровни мотивации достижения. Власть и влияние. Факторы, влияющие на мотивацию руководителей. Демотивирующие факторы

49. Роли и функции руководителя. 10 ролей руководителя. Стиль руководства.
50. Карьера руководителя. Концепция успешного осуществления смены руководства.
51. Вступление руководителя в должность. Процесс. Этапы.
52. Руководитель и формирование команды

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Теория организации : учеб. для студ высш учеб заведений, обучающ. по спец. "Менеджмент организации", "Государственное и муниципальное управление"/ ред. В. Б. Ременников. – М. : ЮНИТИ, 2020. – 175 с.
2. Басенко, В. П. Организационное поведение : учеб. пособ. для студ. вузов, обучающ. по спец. "Менеджмент организаций"/ В. П. Басенко, Б. М. Жуков, А. А. Романов. – 3-е изд., стер. – М. : Дашков и К, 2022. – 380 с.
3. Беляев Ю. М. Инновационный менеджмент : учеб. для исползов. в образовательном процессе образовательных организаций, реализующих программы высш. образов. по направ. подготовки "Экономика", "Менеджмент" (уровень бакалавриата) / Ю. М. Беляев. – 4-е изд., стер. – М. : Дашков и К, 2022. – 218 с. – (Учебные издания для бакалавров).
4. Гродзенский, С. Я. Менеджмент качества : учеб. пособ. / С. Я. Гродзенский. – М. : Проспект, 2023. – 200 с.
5. Гуськов, Ю. В. Основы менеджмента : учебник / Ю. В. Гуськов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 263 с. <https://znanium.com/catalog/product/1015334>
6. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. <https://znanium.com/catalog/product/1171350>
7. Красильников, С. А. Менеджмент. Управление холдингом : учебное пособие для вузов / С. А. Красильников, А. С. Красильников ; под редакцией С. А. Красильникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 169 с. <https://urait.ru/bcode/452268>
8. Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Т. А. Бельчик. — Кемерово : КемГУ, 2014. — 308 с. <https://e.lanbook.com/book/61401>
9. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 307 с. <https://urait.ru/bcode/453322>
10. Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 379 с. <https://urait.ru/bcode/450381>
11. Никулина, И. Е. Основы современного менеджмента : учебное пособие для вузов / И. Е. Никулина, Л. Р. Тухватулина, Н. В. Черепанова; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ). — Томск: Изд-во ТПУ, 2010. <http://www.lib.tpu.ru/fulltext2/m/2011/m53.pdf>
12. Вершигора, Е. Е. Менеджмент: учебное пособие / Е. Е. Вершигора. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2008. - 283 с. <https://znanium.com/catalog/product/155609>
13. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / Виханский О. С., Наумов А. И., - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с. <https://znanium.com/catalog/product/959874>
14. Гуськов, Ю. В. Основы менеджмента : учебник / Ю. В. Гуськов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 263 с. <https://znanium.com/catalog/product/1015334>
15. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. <https://znanium.com/catalog/product/1171350>
16. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 388 с. <https://znanium.com/catalog/product/1082421>
17. Кисляков, Г. В. Менеджмент: основные термины и понятия : словарь / Г. В. Кисляков, Н. А. Кислякова. — 2-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 176 с. <https://znanium.com/catalog/product/1014949>

18. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: учебное пособие / Кнышова Е. Н. - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 304 с. <https://znanium.com/catalog/product/1052237>
19. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. <https://znanium.com/catalog/product/1091511>
20. Никулина, И. Е. Основы современного менеджмента : учебное пособие для вузов / И. Е. Никулина, Л. Р. Тухватулина, Н. В. Черепанова; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ). — Томск: Изд-во ТПУ, 2010. <http://www.lib.tpu.ru/fulltext2/m/2011/m53.pdf>
21. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. <https://znanium.com/catalog/product/1033889>
22. Менеджмент: Учебно-практическое пособие / А.В. Игнатъева, М.М. Максимцов, И.В. Вдовина, Е.В. Доценко. - Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2012. - 284 с. <https://znanium.com/catalog/product/367084>
23. Менеджмент: век XXI: сб. статей / под ред. О. С. Виханского, А. И. Наумова — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. — 352 с. <https://znanium.com/catalog/product/982621>

### ОБРАЗЕЦ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО МАТЕРИАЛА

1. Управление – это:	<p>а) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;</p> <p>б) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;</p> <p>в) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя;</p> <p>г) нет верного ответа.</p>
2. Объект управления — это тот:	<p>а) кто отдает управленческие распоряжения;</p> <p>б) кто передает управленческие команды;</p> <p>в) от кого зависит организационная структура управления;</p> <p>г) на кого направлена управленческая деятельность.</p>
3. Сущность управления не раскрывает в полной мере следующее определение:	<p>а) осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды, общества, живой и неживой природы, техники;</p> <p>б) определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй — в позиции объекта управления;</p> <p>в) внедрение в сознание членов общества концепций его развития, формируемых различными политическими партиями;</p> <p>г) функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ.</p>
4. Как наука менеджмент это:	<p>а) комплекс знаний о методах и способах управления производством;</p> <p>б) экономическая наука о способах подготовки, принятия и реализации управленческих решений в сфере производства;</p> <p>в) система методологических приемов и способов для изучения науки менеджмент;</p> <p>г) отрасль знаний со специфическим предметом и методами изучения закономерностей.</p>

5.Какова основная задача организации?	а) совершенствование структуры управления; б) увеличение прибыли; в) внедрение инноваций; г) производство продукции и услуг.
6.Систему управления характеризует:	б) прямые связи; в) обратные связи; г) субъект управления; д) объект управления.
7.Главное содержание менеджмента:	а) обеспечение эффективной деятельности организации по достижению ее целей; б) интегрированный процесс выработки решений по использованию ресурсов производственно-хозяйственной системы; в) организация деятельности аппарата управления производственно-хозяйственной системы; г) управление производством, кадрами и финансами для достижения поставленных целей.
8.Организационное планирование осуществляется:	а) только на высшем уровне управления; б) на высшем и среднем уровнях управления; в) на среднем уровне управления; г) на всех уровнях управления.
9.Что такое организация?	а) 1 человек; б) 2 человека, деятельность которых координируется для достижений общей цели; в) 3 человека; г) 2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы.
10.Миссия организации это:	а) предназначение фирмы; б) микрокультура фирмы; в) структура управления фирмой; г) нет правильного ответа.
11.С помощью какого метода определяются качественные цели?	а) метода моделирования; б) метода экспертных оценок; в) метода стоимостного анализа; г) все ответы верны.
12.Главная задача формирования целей организации:	а) построение совершенной структуры управления; б) построение функциональных подразделений; в) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях; г) все ответы верны.
13.Данная теория мотивации основывается на уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение:	а) справедливости; б) потребностей; в) вознаграждений; г) ожиданий.
14.О данных принципах менеджмента написал в своей книге «Никомахова этика» древнегреческий философ Аристотель:	а) Этические и эстетические принципы; б) Организационные; в) Корпоративные; г) Моральные принципы.
15.Во внешнюю среду из организации поступает:	а) внутриотраслевые нормативы; б) информация; в) ресурсы; г) отчетные данные.

16.Что такое метод управления?	а) совокупность приёмов и способов воздействия на управляемый опыт для достижения поставленных организацией целей; б) существенные, повторяющиеся, объективные взаимосвязи явлений и процессов в хозяйственной деятельности; в) совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определённую целостность; г) область трудовой деятельности.
17.Экономические методы воздействуют на личные интересы работников через:	а) правильно поставленную критику; б) заработную плату, премии, штрафы; в) ценообразование; г) дисциплину.
18.Как можно использовать стратегическое планирование для совершенствования управления?	а) повысить оплату труда служащих; б) установить более современные цели и информировать о них служащих; в) усовершенствовать коммуникации; г) нет правильного ответа.
19.Что такое стратегическое планирование?	а) процесс выбора целей; б) процесс выбора структуры; в) процесс выбора решений; г) все ответы верны.
20.Каковы показатели достижения целей?	а) уровень прибыли; б) общий объем продаж; в) зарубежные инвестиции; г) все ответы верны.
21.Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд?	а) дочернее товарищество; б) товарищество с ограниченной ответственностью; в) полное товарищество; г) коммандитное товарищество.
22.К средствам мотивации труда не относятся:	а) вознаграждения; б) проведение производственных совещаний; в) повышение квалификации персонала; г) обеспечение условий для самовыражения.
23.Когда осуществляется заключительный контроль в организации?	а) до фактического начала выполнения работ; б) после, выполнения запланированных работ; в) в ходе проведения определенных работ; г) тогда, когда удобно руководителю;
24.К внутренней среде относятся:	а) поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты; б) состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии; в) цели, кадры, задачи, структура, технология, организ. культура; г) планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль.
25.К внешней среде организации непрямого действия относятся:	а) поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты; б) состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда; в) цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура; г) планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль.



## ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Вступительное испытание проводится в форме тестирования. Для проведения тестирования формируются отдельные группы абитуриентов согласно направлениям подготовки. Вступительное испытание в форме тестирования может проводиться дистанционно в случаях, предусмотренных «Правилами приема на обучение по образовательным программам высшего образования в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» в 2024 году».

Для проведения тестирования профессиональной аттестационной комиссией готовятся экзаменационные материалы в соответствии с Программой вступительного испытания по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность (профиль) «Менеджмент предприятий АПК». Программа вступительного испытания обнародуется средствами массовой информации на Web-сайте университета.

Вступительное испытание проводится в сроки, предусмотренные «Правилами приема на обучение по образовательным программам высшего образования в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» в 2024 году».

На тестирование абитуриент должен явиться с паспортом и ручкой с чернилами черного или синего цвета. Абитуриент получает экзаменационный лист тестовых заданий по зоотехнии, содержащий 25 заданий с вариантами ответов, один из которых является правильным, его необходимо обвести кружком. Каждый правильный ответ оценивается в 4 балла. Время, которое отводится на экзамен, составляет 90 минут.

Во время проведения вступительных экзаменов абитуриентам и членам экзаменационной комиссии запрещается иметь при себе и использовать средства связи. Они могут иметь при себе и использовать справочные материалы и электронно-вычислительную технику, разрешенные Правилами приема к использованию во время проведения вступительных экзаменов. Делать любые пометки, которые бы расшифровали авторство работы, запрещается!

Результаты вступительного испытания оцениваются по 100-бальной шкале. Уровень знаний, умений и навыков поступающего по результатам тестирования заносится в ведомость и подтверждается подписями членов предметной экзаменационной комиссии. Ведомость оформляется одновременно с экзаменационным листом абитуриента и передается в приемную комиссию.

Абитуриент должен набрать не менее 36 баллов, что позволит ему принять участие в конкурсном отборе при поступлении в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова». При несогласии абитуриента с полученной оценкой результатов вступительного испытания, он может подать апелляционную жалобу в день объявления результатов или в течение следующего рабочего дня.

Разработчик:

Председатель профессиональной  
аттестационной комиссии,  
кандидат экономических наук, доцент

Ю.В. Листопадова