

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ (РИНХ)»

Ректор **ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)»**  
Д.э.н., профессор  
И.А. Макаренко



**ПРОГРАММА  
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ И ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ В  
ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)» НА 2026/2027 УЧЕБНЫЙ ГОД**

Ростов-на-Дону

2026 год

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ФГБОУ ВО «РОСТОВСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ (РИНХ)»**

**ИНСТИТУТ МАГИСТРАТУРЫ**

**ПРОГРАММА  
ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К КОМПЛЕКСНОМУ ВСТУПИТЕЛЬНОМУ  
ИСПЫТАНИЮ ПО НАПРАВЛЕНИЮ  
МАГИСТРАТУРЫ 38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Ростов-на-Дону**

**2026 г.**

Настоящая программа вступительных испытаний предназначено лицам, поступающим для обучения в магистратуру по основной образовательной программе подготовки в рамках направления «Менеджмент».

Программа вступительных испытаний содержит общую характеристику направления, примерный вариант теста проверки знаний поступающих на данную форму обучения, а также рекомендуемую литературу для подготовки к вступительному испытанию.

---

**Контактная информация:**

344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69  
[www.rsue.ru](http://www.rsue.ru)

**Институт магистратуры:**

г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, каб. 413, тел. (863) 240-13-04

**Приемная комиссия:**

г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, каб. 108, 110,  
тел. (863) 237-02-60, 240-55-48

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика направления магистратуры 38.04.02 «Менеджмент»	5
2. Организационно-методические указания по проведению экзамена направления магистратуры 38.04.02 «Менеджмент»	8
3. Программа подготовки к комплексному вступительному испытанию по направлению магистратуры 38.04.02 «Менеджмент»	9
4. Пример тестового задания комплексного вступительного испытания в магистратуру по направлению «Менеджмент»	13
5. Список рекомендуемой литературы	19

### **НАШИ АДРЕСА**

#### **Приемная комиссия:**

344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, 69  
каб. 108, 110, тел. (863) 237-02-60, 240-55-48, [www.rsue.ru](http://www.rsue.ru)

#### **Институт магистратуры:**

344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая 69

**Мы Вас ждем!**

# **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА НАПРАВЛЕНИЯ**

## **МАГИСТРАТУРЫ 38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Выпускник, обладающий магистерской академической степенью должен быть широко эрудирован, владеть методологией решения сложных профессиональных проблем и научных исследований, уметь применять информационные технологии.

Обучение в магистратуре опирается на лекционные курсы, соответствующие аннотированной программе, проводимые профессорско-преподавательским составом высокого научного уровня, а также самостоятельную работу магистранта, который под руководством научного руководителя выполняет индивидуальный план и готовит магистерскую диссертацию.

Вступительные испытания в магистратуру РГЭУ (РИНХ) по направлению 38.04.02 «Менеджмент» представляют собой: комплексный междисциплинарный экзамен по менеджменту (тест).

Междисциплинарный экзамен проводится комиссией, утвержденной приказом ректора, и включает ответы на вопросы, предлагаемые в тестах.

**Области профессиональной деятельности и (или) сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу магистратуры, могут осуществлять профессиональную деятельность:**

- образование и наука (в сферах: профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования; научных исследований);

- Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок);

- Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики на транспорте; организации сетей поставок):

-- сфера исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микро- и макроуровнях в экспертно-аналитических организациях (центрах экономического анализа, центрах социологических исследований, консалтинговых компаниях) и службах (организаций частного и государственного сектора, общественных организаций, органов государственной и муниципальной власти);

-- сфера производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги, оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение и продажи продукции и услуг на российском и (или) международном рынках, контроль качества, организацию логистических цепей, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью;

-- сфера исследований и разработок в части организации проектной деятельности, исследования рынка, анализа экономической состоятельности инновационных проектов, стратегического и тактического планирования организации и реализации процессов внедрения инноваций в организации;

-- сфера консалтинга, включая анализ и прогнозирование развития организации, разработку мер по совершенствованию управления организацией, решение иных вопросов стратегического и тактического характера;

-- сфера стратегического, тактического и оперативного управления и планирования деятельности организации, в том числе финансового, управления проектами и развитием организации.

Выпускники могут осуществлять профессиональную деятельность в других областях профессиональной деятельности и (или) сферах профессиональной деятельности при условии соответствия уровня их образования и полученных компетенций требованиям к квалификации работника.

**В рамках освоения программы магистратуры выпускники могут готовиться к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:**

- информационно-аналитический;
- организационно-управленческий;
- финансовый;
- предпринимательский;
- консультационный;
- научно-исследовательский;
- педагогический.

**2. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО**  
**ПРОВЕДЕНИЮ ЭКЗАМЕНА НАПРАВЛЕНИЯ МАГИСТРАТУРЫ**  
**38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Цель экзамена – отобрать наиболее подготовленных абитуриентов, имеющих диплом бакалавра или специалиста для обучения в магистратуре по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

Вступительный экзамен проводится в форме тестов.

Время на проведение теста – 60 минут.

Вопросы для сдачи испытания разработаны с учетом дисциплин подготовки бакалавров и специалистов.

Результаты междисциплинарного экзамена оцениваются по стобальной шкале.

За каждый положительный ответ теста – присваивается **4** балла.

Если тестовый вопрос предусматривает выбор нескольких вариантов ответа – баллы делятся равномерно между правильными ответами.

Абитуриент, набравший **менее 20 баллов** считается **не сдавшим** экзамен.

Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любым другим электронным оборудованием.

В программе комплексного междисциплинарного экзамена приводится примерный вариант испытательного теста и список рекомендуемой литературы для помощи в подготовке к экзамену.

**3. ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ К КОМПЛЕКСНОМУ  
ВСТУПИТЕЛЬНОМУ ИСПЫТАНИЮ ПО НАПРАВЛЕНИЮ  
МАГИСТРАТУРЫ 38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Основы менеджмента**

Основные понятия менеджмента. Законы и закономерности менеджмента. Принципы менеджмента. Методы менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента. Вклад российских ученых в развитие теории и практики управления. Зарубежные модели менеджмента. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Жизненный цикл и типы организаций. Планирование как функция менеджмента. Стратегическое планирование. Модель стратегического плана. Организация как функция менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента. Централизация и децентрализация. Департаментализация. Организационные структуры управления. Мотивация как функция менеджмента. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные теории мотивации. Координация как функция в системе менеджмента. Контроль как функция в системе менеджмента. Виды контроля. Модели контроля. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность, цели коммуникаций в организации. Виды коммуникаций в организации. Система коммуникаций в организации. Сущность и виды управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений. Методы принятия управленческих решений. Эффективность управленческих решений. Организационные процессы. Власть и влияние. Управление конфликтами в организации. Самоменеджмент и имидж организации. Организационная культура в менеджменте.

**Стратегический менеджмент**

Сущность, основные элементы и функции стратегического менеджмента и современного стратегического анализа. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Проблемы развития стратегического

менеджмента. Анализ среды организации: макроокружения, непосредственного окружения, внутренней среды. Матричные методы анализа среды (матрица SWOT, матрица возможностей, матрица угроз). Метод составления профиля среды организации. Таблица профиля среды. Анализ внешней среды организации методом PEST-анализа. Формирование стратегии организации: сущность стратегии, типы стратегий. Эталонные (базисные) стратегии: минимизации издержек, дифференциации, фокусирования. Стратегии роста: концентрированного, интегрированного, диверсифицированного. Стратегии наступательные и оборонительные. Стратегии организаций, находящихся на различных этапах жизненного цикла. Функциональные стратегии: продуктово-маркетинговая, производственная. Функциональные стратегии: управления персоналом, финансовая. Методы анализа портфеля бизнеса. Особенности реализации стратегии развития организации. Изменение организационной структуры и организационной культуры. Стратегические изменения: внутренние и внешние. Сопротивление изменениям. Стратегический контроль: информация, показатели, оценка, корректировка.

### **Управление персоналом**

Основные теории и подходы к управлению персоналом. Система управления персоналом организации: основные функции (подсистемы), организационная структура. Кадровая служба: виды и принципы построения, взаимосвязь с другими структурными подразделениями организации. Формирование стратегии управления персоналом: понятие, факторы, влияющие на процесс ее разработки, взаимосвязь с общей стратегией организации. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом. Планирование персонала и его основные этапы. Методы определения численности персонала. Источники привлечения персонала в организацию. Современные технологии подбора персонала (скрининг, рекрутинг, executive search). Адаптация персонала: цели и задачи, направления, виды, основные этапы и методы. Стимулирование и оплата труда персонала. Виды и методы стимулирования. Стимулирование работников с разными типами трудовой

мотивации. Структура компенсационного пакета организации, связь с результатами труда. Социальные трансферты. Основные направления развития персонала организации. Концепция обучающейся организации. Управление карьерой: виды карьеры, этапы процесса управления карьерой, типовые модели и индивидуальные планы развития карьеры. Формирование и работа с кадровым резервом организации: структура резерва, преемники и дублеры, особенности работы с различными группами кадрового резерва. Оценка персонала: цели и задачи, основные формы и методы оценки. Аттестация персонала: виды, основные участники, обязательные условия и этапы проведения.

### **Инновационный менеджмент**

Основы инновационного управления и управления инновациями. Этапы развития инновационного менеджмента: факторный, функциональный, системный и ситуационный. Понятие и сущность инновационной стратегии развития организации. Виды инноваций, необходимых для реализации стратегий организации. Факторы и условия эффективности инновационной стратегии развития организации. Виды и типы инновационной стратегии. Специфика стратегий, обеспечивающих конкурентоспособность продукции на разных стадиях инновационного процесса. Этапы инновационного процесса: создание новшества (научный и технический этапы), внедрение (технологический этап), эксплуатационный этап. Оценка эффективности инновационной деятельности: система показателей инновационной деятельности, организация анализа эффективности инновационной деятельности.

### **Финансовый менеджмент**

Сущность, цели и функции финансового менеджмента. Становление финансового менеджмента в мировой практике управления предприятием. Финансовый менеджмент как система управления. Основные объекты управления финансового менеджмента. Информационное обеспечение финансового менеджмента. Структура финансовой отчетности предприятия. Финансовый учет и управление предприятием. Составляющие внутрифирменного финансового управления и планирования. Этапы внедрения

финансового управления и планирования на предприятии. Управление оборотными средствами предприятия. Стратегия и тактика компании в области оборотного капитала. Формирование политики коммерческого кредитования. Цели и логика операционного анализа. Эффект операционного рычага. Понятие операционного рычага. Анализ безубыточности. Степень воздействия операционного рычага. Эффект финансового рычага. Управление стоимостью и структурой капитала предприятия. Управление структурой капитала. Оценка стоимости и доходности активов. Требуемая и ожидаемая доходности инвестиций. Принятие финансовых решений в условиях неопределенности и риска. Понятие и определение риска. Взаимосвязь доходности и риска. Неприятие риска. Классификация риска.

### **Антикризисное управление**

Понятие кризиса в развитии организации. Основные аспекты антикризисного управления в организации. Объективные и субъективные причины возникновения кризиса. Признаки (симптомы) возникновения кризиса, их распознавание и преодоление. Правовое регулирование несостоятельности и банкротства предприятий. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования деятельности предприятий. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Роль и функции антикризисного регулирования. Банкротство (неплатежеспособность) организации как инструмент рыночной экономики. Бизнес-планирование кризисного предприятия. Опасность и вероятность кризиса в тенденциях циклического развития организации.

**4. ПРИМЕР ТЕСТОВОГО ЗАДАНИЯ КОМПЛЕКСНОГО  
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ В МАГИСТРАТУРУ ПО  
НАПРАВЛЕНИЮ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Ростовский Государственный Экономический Университет (РИНХ)**

(комплексный вступительный экзамен в магистратуру)

ФИО \_\_\_\_\_

Направление \_\_\_\_\_

**Пример тестового задания**

**1. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач – это...**

- 1) делегирование;
- 2) власть;
- 3) полномочия;
- 4) ответственность.

**2. Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения окружающей среды:**

- 1) линейная;
- 2) адаптивная;
- 3) дивизиональная;
- 4) функциональная.

**3. Принцип, сформулированный Файолем, при котором работник получает распоряжение и отчитывается только перед одним непосредственным начальником – это...**

- 1) единоначалие;
- 2) мотивация;
- 3) делегирование;
- 4) ответственность.

**4. Элементами инфраструктуры менеджмента являются:**

- 1) методы управления;
- 2) мотивация персонала;
- 3) системы информационного обеспечения;
- 4) функции управления.

**5. Объединение субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними:**

- 1) дифференциация;
- 2) мотивация;
- 3) интеграция;
- 4) координация.

**6. Профессиональная ..... – совокупность определенных обязанностей и норм поведения, поддерживающих моральный престиж групп в обществе:**

- 1) эстетика;
- 2) этика;
- 3) пригодность;
- 4) ответственность.

**7. .... модель использует символы для описания характеристики объекта:**

- 1) управленческая;
- 2) математическая;
- 3) экономическая;
- 4) экономико-математическая.

**8. Выбор сделанный только на основе ощущения того, что он правилен – это ..... решение:**

- 1) управленческое;
- 2) ассоциативное;
- 3) интуитивное;
- 4) неосознанное.

**9. Событие или обстоятельства, представляющие собой вторую фазу конфликта и являющиеся поводом к столкновению сторон - это ...**

- 1) ситуация;
- 2) мероприятие;
- 3) инцидент;
- 4) кризис.

**10. Преобразованные в определенном контексте данные представляющиеся содержательными и полезными для конкретных пользователей – это ...**

- 1) статистика;
- 2) сообщение;
- 3) информация;
- 4) событие.

**11. Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение конкретных целей:**

- 1) низший;
- 2) средний;
- 3) высший;
- 4) базовый.

**12. Количество выпускаемой продукции в единицу времени – это...**

- 1) производительность;
- 2) рентабельность;
- 3) конкурентоспособность;
- 4) производственная мощность.

**13. Максимальное количество продукции, которое может быть произведено на предприятии в течении года – это ...**

- 1) производительность;
- 2) рентабельность;
- 3) конкурентоспособность;
- 4) производственная мощность.

**15. .... программа предприятия представляет собой комплексный план производства и продажи продукции, характеризующей годовой объем,**

**номенклатуру, качество и сроки выпуска товаров, продуктов и услуг:**

- 1) социальная;
- 2) техническая;
- 3) технологическая;
- 4) производственная.

**16. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в...**

- 1) методах;
- 2) принципах;
- 3) объеме;
- 4) времени осуществления.

**17. Повышением эффективности управления является:**

- 1) увеличение количества произведенной продукции и услуг;
- 2) соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов;
- 3) увеличение времени работы сотрудников;
- 4) степень достижения целей организации.

**18. Критериями при определении экономической эффективности управления могут быть:**

- 1) соотношение между доходами и суммы издержек;
- 2) повышение квалификации работников;
- 3) сокращение численности работников;
- 4) соотношение объема продукции за определенный период и затрат ресурсов, соответствующих данному объему продукции.

**19. Процесс стимулирования самого себя и других на достижение индивидуальных и общих целей организации – это...**

- 1) организация;
- 2) мотивация;
- 3) координация;
- 4) обучение.

**20. Гибкие виды организационных структур:**

- 1) дивизиональная;
- 2) линейно-штабная;
- 3) матричная;
- 4) линейно-функциональная.

**21. Стратегические цели:**

- 1) увеличение доли рынка;
- 2) повышение имиджа фирмы;
- 3) сокращение численности работников;
- 4) повышение качества продукции (100 % удовлетворение требований клиента).

**22. Тип управленческой команды организации определяется:**

- 1) культурой группы;
- 2) особенностями лидера;
- 3) типом организационной структуры;
- 4) нормативными актами.

**23. Кадровая политика – это...**

- 1) перечень правил и норм организации кадровой работы на предприятии;
- 2) перечень лиц принимающих кадровое решение;
- 3) свод должностных обязанностей;
- 4) перечень мероприятий по работе с персоналом на различных стадиях развития организации.

**24. Требования формулируемым целям:**

- 1) правильная формулировка;
- 2) измеримость;
- 3) достижимость;
- 4) должна охватывать все направления деятельности.

**25. Составляющие финансовых ресурсов:**

- 1) оргтехника;
- 2) ценные бумаги;

- 3) транспорт;
- 4) незавершенное производство.

## **5. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Абчук, В. А. Менеджмент: теоретические основы : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 320 с.
2. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с.
3. Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / С. В. Мальцева ; ответственный редактор С. В. Мальцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 517 с.
4. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 259 с.
5. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 447 с.
6. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 461 с.