ПРОГРАММА

вступительных тестовых испытаний по дисциплине «Менеджмент» для поступающих в магистратуру Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан

ВВЕДЕНИЕ

В целях обеспечения исполнения задач, определённых постановлением Президента Республики Узбекистан от 4 апреля 2023 года № ПП-108 «О мерах по расширению научных подходов и дальнейшему совершенствованию системы подготовки управленческих кадров в реализации экономических реформ», а также постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 30 декабря 2024 года № 904 Высшая школа бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан (далее — Высшая школа бизнеса) осуществляет подготовку высококвалифицированных управленческих кадров по образовательным программам магистратуры на основе современных образовательных стандартов MBA Финансы, MBA Организационное лидерство, MBA Цифровая экономика и MS Управление проектом, способных эффективно решать приоритетные задачи развития отраслей экономики.

Приём в Высшую школу бизнеса осуществляется в форме вступительных тестовых испытаний. К участию в них допускаются кандидаты, успешно прошедшие предварительный отбор в форме собеседования и рекомендованные из числа руководителей и специалистов органов государственного и хозяйственного управления, крупных объединений, акционерных обществ и иных хозяйствующих субъектов.

Основной целью проведения вступительных тестовых испытаний является создание и обеспечение конкурентной среды при отборе кандидатов, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки, современными научными знаниями, творческим и исследовательским потенциалом, развитым интеллектуальным уровнем, лидерскими качествами, а также высокими морально-нравственными принципами.

В современных условиях развития экономики особое значение приобретает эффективное управление организациями и проектами, рациональное использование ресурсов, принятие стратегически обоснованных управленческих решений, реализация процессов цифровой трансформации и обеспечение устойчивого развития в условиях усиливающейся конкурентной среды. В связи с этим настоящая программа наряду с классическими теориями менеджмента охватывает современные концепции стратегического и

операционного менеджмента, корпоративного управления, управления проектами, инновационного развития и управления человеческими ресурсами.

Программа включает фундаментальные теоретические основы менеджмента и современные механизмы практического управления, а также ориентирована на оценку уровня сформированности у кандидатов компетенций в области стратегического мышления, анализа управленческих проблем, принятия эффективных управленческих решений, руководства коллективом, организации и успешной реализации проектов.

Тестовые задания вступительного экзамена разрабатываются на основе тем, предусмотренных настоящей Программой.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Тема 1. Теоретические основы менеджмента

Понятие управления и менеджмента.

Сущность понятия «менеджмент», его экономическое содержание и значение.

Предмет, объект и методы исследования менеджмента.

Управленческие отношения и система управления.

Научная школа управления, административная школа управления, школа человеческих отношений, бихевиористский и количественный подходы к управлению.

Системный, ситуационный и процессный подходы в менеджменте.

Виды менеджмента и их особенности.

Стратегический менеджмент, операционный менеджмент, инновационный менеджмент, финансовый менеджмент, инвестиционный менеджмент, корпоративный менеджмент, маркетинговый менеджмент, управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент), управление проектами (Project Management), риск-менеджмент, международный менеджмент и цифровой менеджмент.

Тема 2. Принципы, функции менеджмента и методы управления

Основные принципы менеджмента: принцип разделения труда, принцип полномочий и ответственности, принцип дисциплины, принцип единоначалия, принцип единства управления, принцип подчинения личных интересов общим интересам, принцип стимулирования, принцип централизации и децентрализации, принцип иерархии, принцип порядка и справедливости, принцип устойчивости, принцип инициативности и принцип корпоративного духа.

Функции управления: планирование, организация, мотивация, координация и контроль. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование. Процесс организации и организационные отношения. Экономические и психологические основы мотивации. Контроль и его основные виды. Значение координации и механизмы её реализации.

Методы управления: экономические, организационно-административные и социально-психологические методы. Использование механизмов стимулирования, бюджетирования и финансовых механизмов в экономических методах управления. Значение приказов, постановлений и инструкций в организационно-административных методах управления.

Роль коллективных взаимоотношений, корпоративной культуры и мотивации в социально-психологических методах управления.

Стили управления: авторитарный, демократический и либеральный. Современные стили руководства и их влияние на эффективность деятельности организации. Эффективные механизмы управления и результативность управленческих решений.

Тема 3. Организация и система управления

Понятие организации, её экономическое содержание и значение.

Цели и задачи организации.

Основные признаки и особенности организаций.

Виды организаций: коммерческие и некоммерческие, государственные и частные организации, субъекты крупного, среднего и малого бизнеса, национальные и международные организации. Формальные и неформальные организации и их взаимоотношения.

Внутренняя среда организации и её элементы.

Влияние целей, задач, технологий, организационной структуры, человеческих ресурсов и корпоративной культуры на деятельность организации.

Внешняя среда организации и её факторы.

Влияние экономических, политических, правовых, социальных, демографических и технологических факторов на развитие организации.

Понятие системы управления и её элементы.

Субъект и объект управления.

Управленческие отношения и процесс управления.

Уровни управления: высшее, среднее и низовое звенья управления.

Процессы централизации и децентрализации в управлении.

Организационные структуры и их виды.

Особенности, преимущества и недостатки линейной, функциональной, линейно-функциональной, дивизиональной, матричной и проектной организационных структур.

Полномочия и ответственность.

Процесс делегирования и его значение.

Понятие организационной культуры и её элементы.

Корпоративные ценности, корпоративная этика и корпоративный дух.

Виды организационной культуры и их влияние на эффективность организации.

Механизмы формирования среды командной работы.

Тема 4. Стратегический и операционный менеджмент

Сущность, цели и задачи стратегического менеджмента.

Миссия, видение и стратегические цели организации.

Процесс стратегического управления и его этапы.

Анализ внешней и внутренней среды.

SWOT-, PEST-, SPACE- и BCG-анализ.

Корпоративная, бизнес- и функциональная стратегии.

Конкурентные стратегии: лидерство по издержкам, дифференциация и стратегия фокусирования.

Процесс принятия стратегических решений.

Факторы формирования конкурентных преимуществ.

Сущность и задачи операционного менеджмента.

Операционные системы и их виды.

Управление производственными процессами и процессами оказания услуг.

Операционное планирование и контроль.

Эффективное использование ресурсов.

Концепции Lean Management, Kaizen и Just-in-Time.

Менеджмент качества и стандарты ISO.

Показатели операционной эффективности.

Взаимосвязь стратегического и операционного менеджмента.

Тема 5. Основы финансового менеджмента

Сущность, цели и задачи финансового менеджмента.

Финансовые ресурсы предприятия и управление ими.

Система финансовых отношений.

Капитал предприятия и его структура.

Основные финансовые категории: доход, затраты, прибыль, рентабельность, ликвидность, финансовая устойчивость, инвестиции, дивиденды и денежные потоки.

Понятие активов и пассивов.

Оборотные средства и эффективность их использования.

Процессы финансового планирования и бюджетирования.

Методы финансового анализа и система финансовых коэффициентов.

Оценка финансового состояния предприятия.

Основы принятия инвестиционных решений.

Взаимосвязь риска и доходности.

Значение финансового менеджмента в современной экономике.

Тема 6. Технологии принятия управленческих решений

Экономическое содержание и значение управленческих решений.

Процесс принятия решений и его этапы.

Виды решений: стратегические, тактические и оперативные решения.

Программируемые и непрограммируемые решения.

Индивидуальные и коллективные решения.

Принятие решений в условиях неопределённости и риска.

Методы принятия решений: экспертная оценка, метод Делфи, метод «мозгового штурма», сценарный анализ, моделирование и экономико-математические методы.

Критерии эффективного принятия решений.

Оценка результативности управленческих решений.

Тема 7. Планирование и бизнес-планирование

Сущность, цели и задачи планирования.

Принципы планирования: непрерывность, адаптивность, точность и эффективность.

Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.

Виды планов и их взаимосвязь.

Понятие бизнес-плана и его значение.

Структура и основные разделы бизнес-плана.

Планирование инвестиционных проектов.

Методы прогнозирования. Процессы планирования и распределения ресурсов.

Тема 8. Основы управления проектами

Понятие проекта и его особенности.

Виды и классификация проектов.

Жизненный цикл проекта и его этапы.

Процессы планирования, организации и контроля проекта.

Цели, сроки, бюджет и качество проекта.

Методология управления проектами.

Управление рисками проекта.

Формирование и управление проектной командой.

Критерии оценки эффективности проектов.

Тема 9. Управление человеческими ресурсами и мотивация труда

Сущность и задачи управления человеческими ресурсами.

Функции HR-менеджмента.

Кадровая политика и кадровая стратегия.

Процессы подбора, оценки, адаптации и развития персонала.

Понятие мотивации и её виды.

Методы материального и нематериального стимулирования.

Управление коллективом и факторы повышения производительности труда.

Тема 10. Лидерство и психология руководства

Понятие лидерства и основные теории лидерства.

Виды лидерства.

Харизматическое, трансформационное и транзакционное лидерство.

Стили руководства: авторитарный, демократический и либеральный. Качества и компетенции эффективного лидера.

Психология управления коллективом.

Управление конфликтами и стрессом.

Виды конфликтов и методы их разрешения.

Корпоративная культура и коллективные взаимоотношения.

Имидж современного руководителя.

Тема 11. Коммуникации и информационные технологии в менеджменте

Сущность и значение процесса коммуникации.

Этапы коммуникационного процесса.

Вербальные и невербальные коммуникации.

Внутренние и внешние коммуникации.

Горизонтальные и вертикальные коммуникации.

Информационные потоки и управление ими.

Коммуникационные барьеры и методы их преодоления.

Информационно-коммуникационные технологии.

Системы ERP, CRM и BPM.

Цифровые коммуникации и информационная безопасность.

Цифровые технологии управления в современных организациях.

Тема 12. Основы корпоративного управления

Понятие корпоративного управления и его экономическое содержание.

Модели корпоративного управления: англо-американская, германская и японская.

Принципы корпоративного управления: прозрачность, подотчётность, ответственность и справедливость.

Система управления в акционерных обществах.

Функции наблюдательного совета и исполнительных органов.

Взаимоотношения заинтересованных сторон.

Корпоративная этика и социальная ответственность.

Принципы ESG и устойчивое корпоративное развитие.

Тема 13. Инновационный менеджмент и цифровая трансформация

Понятие инновации и её виды.

Этапы инновационного процесса.

Задачи и функции инновационного менеджмента.

Инновационные стратегии и модели инновационного развития.

Управление в условиях цифровой экономики.

Технологии автоматизации и искусственного интеллекта.

Стратегии цифровой трансформации.

Data-driven management и значение цифровых платформ.

Современные цифровые бизнес-модели.

Тема 14. Международный менеджмент и глобальная бизнес-среда

Сущность и особенности международного менеджмента.

Процессы глобализации и их влияние на бизнес.

Деятельность транснациональных корпораций.

Международные бизнес-стратегии.

Межкультурное управление и его особенности.

Способы выхода на международный рынок: экспорт, лицензирование, франчайзинг и совместные предприятия.

Глобальная конкурентная среда и современные тенденции международного менеджмента.

Тема 15. Эффективность менеджмента и устойчивое развитие

Экономическое содержание и значение эффективности менеджмента.

Показатели эффективности и критерии оценки.

Система KPI и механизмы её применения.

Процессы бенчмаркинга и реинжиниринга.

Концепция устойчивого развития и принципы ESG.

Современные тенденции менеджмента.

Факторы повышения конкурентоспособности организации.

Направления совершенствования системы управления в Узбекистане и развития менеджмента в условиях цифровой экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 30 октября 2025 года № УП–201 «Об организационных мерах по внедрению системы стратегического планирования и развития».

2. Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года № УП–6079 «Об утверждении Стратегии “Цифровой Узбекистан–2030” и мерах по её эффективной реализации».

3. Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП–60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы».

4. Постановление Президента Республики Узбекистан от 14 сентября 2023 года № ПП–306 «О мерах по финансовой и институциональной поддержке развития малого бизнеса», https://lex.uz/docs/6609110.

5. Постановление Президента Республики Узбекистан от 15 ноября 2023 года № ПП–366 «О дополнительных мерах по широкому привлечению населения к малому и среднему бизнесу», https://lex.uz/ru/docs/6663044.

6. Постановление Президента Республики Узбекистан от 28 апреля 2020 года «О мерах по широкому внедрению цифровой экономики и электронного правительства».

7. Абчук В. А., Трапицын С. Ю., Тимченко В. В. Менеджмент: фундаментальные основы: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2022.

8. Бойко И. П., Евневич М. А., Колышкин А. В. Экономика предприятия в цифровую эпоху // Российское предпринимательство. – Том 18. – 2017. – № 7. – С. 1127–1130.

9. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр, 2023 (классический университетский учебник).

10. Гусков Ю. В. Основы менеджмента: учебник / Ю. В. Гусков. – Москва: ИНФРА–М, 2019. – 263 с.

11. Дегтярева Н. А. Эконометрические модели анализа и прогнозирования: монография / Н. А. Дегтярева. – Челябинск: Цицеро, 2017. – 170 с.

12. Егоршин А. П. Основы менеджмента: учебник / А. П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: КноРус, 2022. – 544 с.

13. Йўлдошев Н. Қ. Введение в менеджмент: учебник. – Ташкент: «Инновацион ривожланиш нашриёт матбаа уйи», 2021. – 392 с.

14. Йўлдошев Н. Қ., Захидов Г. Э. Менеджмент: учебник. – Ташкент: Издательство «Ўзбекистон файласуфлари миллий жамияти», 2018. – 392 с.

15. Роббинс С. П., Коултер М. А. Менеджмент. – 16-е изд. – [Без указания места издания]: Pearson, 2023. – 720 с.

16. Михненко П. А. Теория менеджмента: учебник / П. А. Михненко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2022.

17. Люссье Р. Н. Основы управления: концепции, приложения и развитие навыков. – 10-е изд. – Таузенд-Окс: SAGE Publications, 2023. – 600 с.

18. Порсаев Ғ. М., Сафаров Б. Ш., Усманова Д. Қ. Основы цифровой экономики: учебник. – Ташкент: «Фан ва технологиялар нашриёт–матбаа уйи», 2020. – 372 с.

19. Брайт Д. С., Кортес А. Х., Хартманн Э. и др. Принципы управления. – Хьюстон: OpenStax, 2022. – 674 с.

20. Семенова В. В., Боташева Л. С., Петросян Д. С. Основы менеджмента: учебное пособие. – Москва: Русайнс, 2022.

21. Джонс Г. Р., Джордж Дж. М. Современный менеджмент. – 13-е изд. – Нью-Йорк: McGraw-Hill Education, 2023. – 768 с. – ISBN 978-1265074697.

22. Серто С. К., Серто С. Т. Современный менеджмент: концепции и навыки. – 16-е изд. – [S. l.]: Pearson, 2023. – 624 с.

23. Суюнов Д. Х., Элмирзаев С. Э. Корпоративное управление. – 2021. – 356 с.

24. Суюнов Д. Х., Кенжабаев А. Т., Рўзиев А. О. Электронная коммерция: учебник. – 2023.

25. Хўджамуратова Г. Й., Азларова М. М. Менеджмент. Маркетинг: учебник. – Ташкент: Иқтисодиёт, 2019. – 358 с.

Дополнительная литература:

26. Chevallier J., Goutte S., Guerreiro D., Saglio S., Sanhaji B. **International Financial Markets**. – London: Routledge, 2019. – 438 p.

27. Мороз О. А. **Управление проектами в ProjectLibre** / О. А. Мороз. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018. – 384 с.

28. Кендалл И., Роллинз К. **Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами**: пер. с англ. – Москва: ПМСОФТ, 2004. – 338 с.

29. Иванов П. В. **Управление проектами: учебное пособие** / П. В. Иванов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018. – 102 с.

Интернет-источники:

www.gov.uz – Правительственный портал Республики Узбекистан.

www.lex.uz – Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.

https://pm.center

http://pmprofy.ru

http://pmexpert.uz