

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

ПРОГРАММА

**вступительного испытания для поступающих в магистратуру в 2021 году
для обучения по направлению 38.04.02 Менеджмент**

Санкт-Петербург

2020

Программа вступительных испытаний содержит описание тем, включаемых в перечень вопросов для оценки уровня подготовки абитуриентов, поступающих в магистратуру по направлению «Менеджмент».

Программа сформирована на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по программе бакалавриата «Менеджмент».

Вступительные испытания проводятся на русском языке с использованием системы электронного тестирования.

Для оценки результата вступительных испытаний установлена 100-бальная шкала оценивания.

Время тестирования: 25 минут. Количество вопросов: 50.

Типы вопросов: один из многих, многие из многих. «Вес» вопроса: 2 балла.

Ответ на вопрос типа «многие из многих»: полное соответствие - 2 балла, неполный или избыточный ответ - 0 баллов.

Максимальное количество баллов: 100.

Минимальный порог успешного прохождения тестирования баллов: 40.

Реферативное описание тем

Тема 1. Введение в менеджмент

Сущность и процесс менеджмента. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Анализ классических и современных подходов к определению сущности менеджмента. Менеджмент как вид деятельности человека. Менеджмент как процесс. Менеджмент как иерархическая организационная структура. Менеджмент как категория людей, занятых управлением. Менеджмент как самостоятельная область знаний.

Место менеджмента в системе управленческих дисциплин. Цели и задачи изучения менеджмента. Значение изучения менеджмента в государственном и муниципальном управлении.

Основные функции менеджмента планирование, организация, мотивация, контроль. Подходы к определению функций менеджмента в современной науке. Формы организации системы менеджмента.

Основные понятия: менеджмент, управление, система управления, процесс управления, механизм управления, цель управления, качество управления, функции менеджмента, планирование, организация, мотивация, контроль.

Тема 2. Научные школы менеджмента

Возникновение основных идей менеджмента в истории. Влияние исторических фактов на эволюцию людей и практики менеджмента.

Формирование классических школ менеджмента. «Одномерные» учения об управлении:

научное управление. Сущность и эволюция бихевиористских (поведенческих) представлений об управлении. Роль организационных теорий в развитии теории менеджмента. «Синтетические» учения об управлении. Место П. Друкера в создании систематизированного учения об управлении. Ситуационные теории менеджмента. Теория «7-S». Школа использования научных достижений в управлении.

Основные современные модели менеджмента: общее и обособленное.

Американская модель менеджмента. Японская модель менеджмента. Маркетинговая (информационная) модель менеджмента.

Основные понятия: школа научного управления, школа человеческих отношений (поведенческих наук), синтетические учения, ситуационные теории, школа использования научных достижений в управлении, японская модель менеджмента.

Тема 3. Структуры системы менеджмента

Взаимодействие между системой и ее частью. Выделение основных структурных компонентов организации.

Организационная структура в системе менеджмента. Понятия рациональной бюрократической организации.

Линейная организационная структура. Функциональная организационная структура. Дивизиональная организационная структура. Выбор типа дивизиональной структуры. Дивизионально-продуктовая структура. Дивизиональная структура, ориентированная на потребителя. Географическая дивизиональная структура. Применение адаптивной (органической) организационной структуры. Проектная организационная структура. Матричная структура организации. Организация конгломератного типа.

Динамическая сетевая организационная структура. Эдхократическая организационная структура (новый тип). Многомерная организационная структура. Организация ориентированная на рынок. Партиципативная структура. Предпринимательская структура.

Основные понятия: организационная структура, рациональная бюрократия, линейная организационная структура, функциональная организационная структура, дивизиональная организационная структура, дивизионально-продуктовая организационная структура, дивизиональная структура, ориентированная на потребителя, географическая дивизиональная структура, проектная организационная структура, матричная структура организации, эдхократическая организационная структура.

Тема 4. Проектирование организационной структуры

Основы проектирования организационной структуры. Принципы формирования командной цепочки. Властные полномочия в организационной структуре. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Линейные и вспомогательные отделы в организационной структуре.

Понятия нормы управляемости.

Этапы организационного проектирования. Принципы разработки оргструктур управления. Оптимизация оргструктур управления. Признаки оптимальной организационной структуры управления. Выработка критериев для оценки возможностей организационной структуры управления.

Разработка оптимизационной структуры с учетом особенностей жизненного цикла организации. Анализ ситуации на стадии создания организации. Действия руководителя на различных этапах жизненного цикла организации.

Основные понятия: властные полномочия, специализация в выполнении рабочих заданий, командная цепочка, принцип единоначалия, принцип скалярности, подотчетность, централизация, децентрализация, делегирование, норма успеваемости.

Тема 5. Планирование как функция менеджмента

Сущность планирования. Принципы планирования. Методы планирования: балансовый и бюджетный. Нормативный метод планирования. Графические методы планирования. Математические методы планирования.

Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Целевые комплексные программы. Бизнес-план. Особенности текущих планов.

Основные понятия: плановый комитет, плановая служба, балансовый метод планирования, бюджетный метод планирования, норма, норматив, нормативный метод планирования, математические методы планирования, статистические методы планирования, анализ безубыточности, стратегические планы, целевые комплексные программы, бизнес-план.

Тема 6. Прогнозирование деятельности организации

Понятие и виды прогноза. Виды прогнозирования. Классификация методов прогнозирования. Количественные методы прогнозирования. Качественные методы прогнозирования.

Практика прогнозирования деятельности организации.

Основные понятия: прогноз, интервальный прогноз, поисковый прогноз, прогнозный сценарий, количественные прогнозы, модели казуального прогнозирования, качественные прогнозы.

Тема 7. Разработка целей деятельности организации

Разработка целей деятельности организации. Функции целей организации. Типы целей в организации. Классификация целей.

Процесс построения дерева целей. Этапы построения дерева целей организации.

Тема 8. Имидж как предмет маркетинговой коммуникации

Проблема разработки и продвижения имиджа с помощью маркетинговых коммуникаций. Функции имиджа в системе маркетинговых коммуникаций.

Понятие имиджа в имиджелогии и социальной психологии. Определение имиджа в современной российской и зарубежной теории. Имидж как разновидность образа, возникающего в результате социального познания. Имидж как продукт социального, а не индивидуального восприятия. Информативность (сообщает о совокупности признаков объекта), динамичность (изменчивость под влиянием многих факторов) и активность (способность воздействовать на сознание, поступки людей) имиджа.

Соотношение понятий имидж, мнение, репутация, авторитет. Близость понятий имидж и стереотип. Имидж и образ. Определение имиджа как предмета исследования в рамках имиджелогии и социальной психологии.

Основные характеристики имиджа как психического образа. Функции имиджа.

Основные понятия: имидж, имиджевые коммуникации, модель имиджа Б.Джи, теория имиджа Почепцова Г. Г., типология имиджа Змановской Е. В., типология имиджа Э. Семпсона, функции имиджа.

Тема 9. Брендинг и продвижение предприятия индустрии гостеприимства.

Сущность и понятия продвижения. Инструменты маркетинговых коммуникаций. Реклама как инструмент продвижения гостиничных услуг. Стимулирование сбыта как инструмент продвижения гостиничных услуг. Интернет-маркетинг. Связь с общественностью в системе продвижения гостиничных услуг. Директ-маркетинг. Мерчендайзинг. Дополнительные способы продвижение гостиничных услуг. Роль брендинга в концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций. Принципы формирования бюджета на продвижение. Брендинг в гостиничном бизнесе. Ориентир на целевую группу. Составные элементы гостиничного бренда. Сети независимых гостиниц под общим брендом. Преимущества объединенного бренда. Разработка event-мероприятия. Разработка макета выставочного стенда. План участия предприятия социально-культурной сферы в выставке.

Основные понятия: бренд, торговая марка, теория брендинг Д.Аакера, теория торговой марки Ж.Н. Капферера, интегрированные брендинговые коммуникации, гостиничный бренд

Тема 10. Маркетинговые исследования и коммуникации в индустрии гостеприимства

Понятие маркетинговых исследований. Задачи маркетинговых исследований. Области использования маркетинговой информации на предприятии. Этапы маркетингового исследования на предприятии. Формулировка целей и задач маркетинговых исследований. Три группы целей маркетингового исследования - поисковые, описательные, экспериментальные. Типы маркетинговых исследований. Определение объекта исследования. Первичные и вторичные данные. Внутренние и внешние источники информации. Выбор методов сбора информации. Полевые и кабинетные исследования. Основные направления анализа маркетинговой информации. Методы анализа данных.

Основные понятия: маркетинговые исследования, аудитория исследования, виды исследований, медиаисследования, исследования интернет-аудитории, исследовательские компании.

Тема 11. Инновационное предпринимательство в индустрии гостеприимства

Основные понятия и закономерности инноваций в туристской индустрии, методология инновационного менеджмента. Основные понятия и закономерности инновационного менеджмента в туристской индустрии. Сущность инновационного менеджмента в туристской индустрии. Инновационная политика. Основные понятия и закономерности инноваций в туристской индустрии. Методология инновационного менеджмента. Научные подходы к инновационному менеджменту. Системный подход в инновационном менеджменте. Особенности управления инновационной деятельностью. Роль функционального менеджмента в инновационной деятельности. Организационные структуры и инновации. Инноватика как научная составляющая инновационного менеджмента. Инноватика как научная составляющая инновационного менеджмента. Сущность жизненного цикла новшеств в туристской индустрии. Научно-технические нововведения. Организационные структуры и инновации. Особенности управления инновационной деятельностью. Планирование и организация бизнеса в индустрии гостеприимства.

Основные понятия: инновационное предпринимательство, инновационный менеджмент, туристская индустрия

Тема 12. Управление проектами в индустрии гостеприимства

Предмет и содержание организационного проектирования, основные принципы, цели и задачи организационного проектирования. Особенности проектного анализа в российской экономике. Основные функции организационного проектирования: для разработки общей концепции, генеральной стратегии развития предприятия, функция планирования, привлечение денежных средств, привлечение потенциальных партнеров. Подготовка к разработке и составлению проекта развития туристского предприятия. Структура проекта. Определение сути проекта (профиль компании, продукты и услуги). Бизнес-идея проекта. Порядок проведения предпроектных исследований. Анализ возможностей и препятствий (анализ отрасли, анализ клиентов, анализ рынка). Разработка стратегии (маркетинг, производственный план, финансовый план). Основные разделы бизнес-плана проекта, инвестиционного проекта туристского предприятия. Анализ внутренней и внешней среды предприятия. Маркетинговое проектирование туристских товаров и услуг. Производственный и организационный планы предприятия. Финансовый план. Оценка эффективности и управление рисками.

Основные понятия: управление проектами, классификация проектов, жизненный цикл проекта, бизнес-идея проекта, производственный и организационный планы предприятия, финансовый план, оценка эффективности и управление рисками.

Тема 13. Сетевой бизнес индустрии гостеприимства

Система управления туризмом. Субъект и объект туризма. Факторы влияющие на туризм. Социальная сфера как внешняя среда туризма. Влияние политики на развитие туризма. Технологии, обеспечивающие развитие туризма. Региональные особенности развития сетевого гостиничного бизнеса: исторические предпосылки и современное состояние. Туристский регион. Стратегическая цель региона и взаимодействие обслуживающих отраслей (гостиниц, транспортных предприятий, торговли). Сфера деятельности туристского региона. Туристские организации и их структура. Виды корпоративных объединений. Франчайзинговых объединения. Холдинговая компания. Функционирование корпоративных сетей на туристском рынке. Проблемы развития гостиничного бизнеса в России. Инновационные процессы в организации управления средствами размещения в современных условиях развития гостиничного бизнеса. Понятие гостиничной сети и классификация гостиничных сетей. Понятие «гостиничная сеть» и ее особенности. Виды гостиничных услуг. Способы представления гостиничного продукта. Методы продвижения. Интеграционные процессы в современном туристском и гостиничном бизнесе. Развитие сетевого гостиничного бизнеса на основе франчайзинга и особенности гостиничного франчайзинга в России.

Стратегические альянсы и совместные предприятия в рамках реализации стратегии концентрированного сетевого гостиничного бизнеса.

Основные понятия: туристский регион, холдинговая компания, «гостиничная сеть, сетевой гостиничный бизнес, гостиничный франчайзинг, франчайзинговые объединения.

Тема 14. Событийный маркетинг в индустрии гостеприимства

Событийный менеджмент - подходы к определению события. Определение и изучение событий. Событийный менеджмент и туризм. Терминология событий. Компании, предоставляющие услуги по организации и проведению событий: Event-агентства, рекламные агентства, BTL-агентства, агентства интегрированных маркетинговых коммуникаций, рекреационная индустрия (HoReCa), корпоративные ивент-отделы. Заказчики Event-услуг: частные лица, компании, государственные учреждения, общественные организации. Основные составляющие концепции события. Программа события. Паспорт события. Способы продвижения события. Маркетинговая эффективность мероприятий. Цели маркетинговых мероприятий при организации события. Преимущества применения событийного маркетинга. Изучение финансовой ситуации (город, регион, страна). Калькуляция всех затрат. Расчет бюджета мероприятия. Определение потенциальных спонсоров и инвесторов и разработка стратегии привлечения их капитала. Реализация целей события. Определение влияния мероприятия на экономику региона.

Основные понятия: событийный маркетинг, Event-агентства, рекламные агентства, BTL-агентства, агентства интегрированных маркетинговых коммуникаций, рекреационная индустрия (HoReCa), корпоративные ивент-отделы

Тема 15. Стартап в индустрии гостеприимства

Определение понятия "стартап". Сущность и значение стартапов. Отечественные и зарубежные успешные стартапы. Особенности и основные отличия стартапов от малого бизнеса и ритейл-предприятий. Основные характеристики стартапов: быстрый рост, гибкость, финансирование, талантливая команда. Понятие минимально жизнеспособный продукт (MVP) Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения. Основные принципы создания стартапов. Этапы жизненного цикла стартапа: открытие, проверка, эффективность, масштабирование, разработка способа выхода стартапа. Правила создания хорошей команды стартапа, 3F - family, friends & fools (Pre-seed - посевные инвестиции), субсидии государства - бизнес-ангелы (Angel Round - ангельские инвестиции), венчурные фонды (Seed stage - венчурный капитал), сопоставление понятий "проект" и "стартап", их схожесть и различия. Схема создания и управления проектом и стартапом. Методология создания и управления стартапами - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments). Преимущества и недостатки метода PRINCE2. Японский

стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки. Методология "бережливый стартап". Мультиценарный подход в оценке стартапов. Квалиметрическая модель отбора стартапов.

Основные понятия: стартап, 3F - family, friends & fools (Pre-seed - посевные инвестиции), бизнес-ангелы (Angel Round - ангельские инвестиции), венчурные фонды (Seed stage - венчурный капитал), PRINCE2 (Projects In Controlled Environments).

Список рекомендованной литературы

Основная литература

1. Алексеев, Андрей Алексеевич. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры, [обучающихся по эконом. направлениям] / А. А. Алексеев ; С.-Петербург. гос. эконом. ун-т. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 257, [2] с. - (Серия: "Бакалавр и магистр. Академический курс"). Загл. с экрана. - ISBN 978-5-534-03166-9 : 0.00.
2. Ачкасова В. А. Репутация и имидж власти. Медиастратегии формирования/ В. А. Ачкасова, К. В. Корнеева // Управленческое консультирование. - 2017. - N. 1. - С. 159-165P
3. Бадалова А.Г. Эволюция научной мысли в менеджменте и организации производства Учебное пособие для магистров / А.Г. Бадалова, Г.В. Ларионов, С.Г. Фалько.- М.:Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015.-192 с.
4. Батурин, Владимир Кириллович, Общая теория управления, [учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям "Экономика" и "Менеджмент"]/В.К.Батурин. - М.:ЮНИТИ,2013.-478 с.
5. Безрутченко, Ю. В. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. В. Безрутченко. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 233 с. — 978-5-394-01664-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75219.html>
6. Васильев, Г. А. Управление сервисными продуктами в маркетинге услуг [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Маркетинг», «Коммерция (торговое дело)» / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 192 с. — 978-5-238-01578-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71172.html>
7. Веснин, Владимир Рафаилович, Стратегическое управление: учеб. пособие/В. Р. Веснин. - М.:Прспект, 2015. -186 С

8. Инновационное предпринимательство [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [по эконом. направлениям и специальностям] / [В. Я. Горфинкель и др.] ; под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк ; Финанс. ун-т при Правительстве Рос. Федерации. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 523 с. - (Серия: "Бакалавр и магистр. Академический курс"). Загл. с экрана. - ISBN 978-5-534-02746-4 : 0.00.
9. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / [К. В. Балдин и др.] ; под ред. А. В. Барышевой. - 3-е изд. - Электрон. дан.. - М. : Дашков и К, 2017. - 383 с. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-394-01454-3 : 0.00.
10. Казакевич, Т. А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса : учебное пособие для вузов / Т. А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 188 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-07278-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437462>
11. Мазилкина, Елена Ивановна. Маркетинговые коммуникации [Электронный ресурс] : учеб.-практ. пособие / Е. И. Мазилкина. - 2-е изд. - Электрон, дан. - М. : Дашков и К, 2016.-255 с.
12. Муртузалиева, Т. В. Маркетинг услуг гостеприимства и туризма [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / Т. В. Муртузалиева, Т. П. Розанова, Э. В. Тарасенко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2019. — 166 с. — 978-5-394-02710-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85699.html>
13. Попов, Е. В. Сетевые экономические взаимодействия : монография / Е. В. Попов ; ответственный редактор В. Л. Макаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 199 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-11270-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/444835>
14. Ультан С.И., Менеджмент : учебное пособие/ С.И. Ультан.-Омск :Изд-во Ом.гос. ун-та,2016.-412с.
15. Ушакова Н.В. Имиджелогия (3-е издание) [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Н.В. Ушакова, А.Ф. Стрижова— Электрон, текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017.— 264 с.— Режим доступа: <http://idp.nwipa.ru:2945/57073.html>.— ЭБС «IPRbooks»
16. Чудновский, А.Д. Теория и методология социально-экономических исследований в туристской индустрии: учеб. пособие для студентов. обуч. по направл. подгот. "Туризм", "Менеджмент" / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, А. В. Кормишова. - М. : КНОРУС, 2016. - 478 с.

Дополнительная литература

1. Арский; Под общ. ред. С.В. Карповой. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 267 с. - [Электронный ресурс] Режим доступа. <http://znanium.com/bookread2.php?book=446575>
2. Попов В.Л. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=455400>
3. Проскурин В.К Анализ и финансирование инновационных проектов: Учебное пособие / В.К.Проскурин; Под ред. И.Я.Лукаевича; Финансовый универ. при Правительстве РФ - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=428004>
4. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты: монография / Г.В. Савицкая. ? 2-е изд., перераб. и доп. ? М.: ИНФРА-М, 2017. ? 291 с. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=701842>
5. Бланк, Стив Стартап: Настольная книга основателя / Стив Бланк, Боб Дорф ; перевод Т. Гутман, И. Окунькова, Е. Бакушева. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 623 с. — ISBN 978-5-9614-1983-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82518.html>
6. Горбунов В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / Горбунов В. Л. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 248 с.: <http://znanium.com/bookread2.php?book=924762>
7. Лукаевич И.Я. Инвестиции : учебник / И.Я. Лукаевич. ? М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. ? 413 с. - [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=958774>
8. Музыченко В.В. HR в СТАРТАПе: Практическое пособие / В.В. Музыченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 224 с. - [Электронный ресурс] Режим доступа - <http://znanium.com/bookread2.php?book=457398>
9. Питер, Тиль От нуля к единице: как создать стартап, который изменит будущее / Тиль

Питер, Мастерс Блейк. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-4839-9.
— Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL:
<http://www.iprbookshop.ru/86751.html>

10. Смирнов С.Е. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. ? М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. ? 296 с.
<http://znanium.com/bookread2.php?book=950074>

11. Токарев Б. Е. Маркетинг инновационно-технологических стартапов: от технологии до коммерческого результата / Б. Е. Токарев. ? М. : Магистр : ИНФРА-М, 2018. - 264 с. -
[Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2>