

**УВО «Университет управления «ТИСБИ»**

**Факультет управления**

**Кафедра Менеджмента и предпринимательства**



**«СОГЛАСОВАНО»**

на заседании Совета  
факультета управления  
8 сентября 2020

Протокол № 2

И.о. декана, к.э.н, доцент

А.М. Найда

**«УТВЕРЖДЕНО»**

на заседании  
кафедры менеджмента  
и предпринимательства  
8 сентября 2020

Протокол № 2

Зав. каф., д.э.н, профессор

Ф.Ф. Хамидуллин

Руководитель программы

А.М. Найда

**ПРОГРАММА**

**вступительного экзамена в магистратуру**

**по направлению подготовки**

**38.04.02 «Менеджмент»,**

**профиль «Менеджмент туристских организаций»**

**ПРОГРАММА**  
**вступительных экзаменов в магистратуру**  
**по направлению подготовки 38.04.02. «Менеджмент»,**  
**профиль «Менеджмент туристских организаций»**

Дисциплины, включенные в Программу вступительных экзаменов:

- Теория организации;
- Организационное поведение;
- История управленческой мысли;
- Маркетинг;
- Финансовый менеджмент;
- Управление человеческими ресурсами;
- Стратегический менеджмент;
- Бизнес-планирование.

***Теория организации***

Предмет и метод теории организации. Функции теории организации. Связь организационной теории с другими областями знаний. Организация и организационные отношения. Методы теории организации.

Сущность системного подхода к изучению и классификации систем. Дихотомический принцип классификации систем в зависимости от целей исследования. Системные свойства организации.

Классификация социальных систем по сферам общественной жизни. Правовые формы организаций. Социально – экономическая организация как открытая система. Признаки фирмы, ее концепции. Стратегический подход к фирме.

Условия осуществления производственно-хозяйственной деятельности в условиях рынка. Способы образования хозяйственной организации. Классификация хозяйственных организаций. Виды объединений предприятий в хозяйственной организации. Интегрированные структуры хозяйственной организации.

Содержание и логика развития управления организацией. Организация управления. Структура подсистем и элементов системы управления и их взаимосвязь. Процесс организации: содержание, элементы, субъекты. Классификация процессов организации. Управленческая деятельность. Ресурсы управления.

Классификация законов организации. Законы организации и законы для организации. Основопологающие законы функционирования организации. Закон синергии, самосохранения, закон развития (онтогенеза).

Методы и принципы проектирования организованных систем. Метод организационного моделирования. Объекты моделирования: функции, структуры и процессы

Понятие организационного механизма и принципов обеспечения управляющего воздействия на структуры и процессы организации. Принципы

сочетаемости элементов и систем А.А.Богданова. Классификация принципов организации.

Концепция эволюционного развития организации. Концепция институционального развития организации. Трансформации в жизненном цикле организации.

Субъекты организационной деятельности. Понятие кризиса корпоративной культуры компании в процессах трансформационных изменений. Принципы соответствия организационной культуры выбранной стратегии. Понятие и виды самоорганизации в социальных системах. Этапы и условия протекания процессов самоорганизации. Типы обучающихся организаций.

### ***Организационное поведение***

Сфера организационного поведения. Психологические и организационные факторы успешной работы в бизнесе. Задачи организационной работы по раскрытию и усилению кадрового потенциала организации.

Должностная модель организационного поведения менеджера. Функциональные полномочия и обязанности, административные задачи, ресурсы и ответственность руководителя. Базовые и программируемые свойства организационного поведения менеджера. Практическое использование моделей организационного поведения. Понятие деловой карьеры.

Коммуникативная культура менеджера. Участники коммуникативного процесса фирменной организации. Коммуникативное поведение члена организации и пути его совершенствования.

Управление трудовой мотивацией. Влияние мотивации на результативность организации. Факторы и резервы повышения производительности в трудовой мотивации персонала. Мотивационное воздействие группы и корпоративной культуры.

Управленческое консультирование и передача опыта в анализе и решении управленческих задач. Типы управленческого консультирования. Концепция консультативных отношений. Консультант - клиентские отношения. Стадии консультативного процесса.

Подходы к исследованию организации. Формирование стратегии и целей организации. Формальные и неформальные организационные структуры компании. Влияние организационной структуры на результативность организации. Понятие организационной культуры. Основные признаки развитой корпоративной культуры.

Роль оперативного управления в бизнес - стратегии компании. Понятие оперативности управления. Оперативное управление и эффективность организации. Совершенствование практики оперативного управления в современной организации.

Понятия и типы лидерства. Теории лидерства. Психологические аспекты власти. Формы власти и влияния. Власть руководителя и власть подчиненных. Факторы, влияющие на стиль лидерства.

Влияние организационных изменений на поведение людей в организации. Рутину, инновации, кризис и трансформации. Источники изменений. Управление изменениями. Организационное развитие. Ограничения развития организации.

Персональное развитие и участие в управлении. Навыки решения управленческих проблем и умение влиять на людей. Психологическая перестройка личности для работы в новых для себя условиях. Планирование карьеры и определение потенциала, значимых компетенций и мотиваторов развития.

Различие позиций людей в инновациях. Поведенческие факторы, влияющие на инновационную деятельность.

### ***История управленческой мысли***

Природа управления людьми. Психологические, организационные, экономические, политические, религиозные источники власти. Экономическая сущность менеджмента. Корпус менеджеров и его структура. Этапы развития управленческой мысли. Факторы возникновения функции управления в условиях первобытного общества. Присваивающее хозяйство и роль руководителя.

Развитие методов экономического и политического управления в древних цивилизациях. Кодекс Хаммурапи и методы светского управления. Организация строительных работ в Древнем Египте. Принципы управления войсками Сан Цзу. Методы управления рабовладельческим хозяйством в производстве «Домострой» Ксенофонта. Выход эпохи Ренессанса в развитие управления. Труд Николо Макиавелли «Государь» и феодальные методы государственного управления.

Исторические предпосылки возникновения современного менеджмента. В США. Р. Оуэн, Ч. Бэббедж, Ф. Тейлор, Ф. Гилберт, Г. Гант и формирование принципов рационалистического управления. Достоинства и недостатки рационалистической школы управления. Теория идеальной бюрократии М. Вебера. Административная доктрина А. Файоля. Принципы управления А. Файоля. Хоуторнский эксперимент и формирование школы «человеческих отношений». Элтон Мейо и методы управления деятельностью «Социального человека». Подходы к урегулированию производственных конфликтов, управление групповым поведением М.П. Фолетт. Организация как социальная система.

Американская модель управления: методы исследования операций, технология принятия рационального решения Г. Саймона. Системный подход к менеджменту. Ч. Бернанд и построение системы управления организацией. Концепция управления по целям П. Друкера, принципы и факторы ситуационного управления.

Бихевиористский подход к управлению производственным коллективом. Модели «Х», «У» Д. МакГрегора, модель «Z» У. Оучи и методы управления японским предприятием. Организация управления производством по методу «just – in – time». Система «канбан».

Национальные особенности системы управления предприятиями в США, Германии, Англии, Франции, Италии. Концепция «7С» МакКинзи и выработка оптимальной конкурентной стратегии управления. "План Маршалла" и стратегия восстановления германской промышленности. "План МакАртура" и государственное регулирование японских предприятий. Управление в условиях европейской экономической интеграции.

Развитие управленческой мысли с общецивилизационных позиций. Организационно – технический подход к управлению А.А. Богданова. Комплексный подход к управлению производством А.К. Гастева. Экономический подход к управлению П.М. Керженцева и Н.А. Витке. Управление производством и коммунистическая идеология. Советская экономическая реформа и система управления: положительные особенности и недостатки. Современный этап развития управления в России. Концепция менеджмента фирмы «БИК». Проблемы управления отечественными предприятиями.

### ***Маркетинг***

Содержание понятия «маркетинг». Основные принципы и цели маркетинга. Функциональные задачи маркетинга. Спрос и задачи маркетинга, соответствующие его состояниям. Рынок, как сфера обмена; классификация рынков. Особенности рынка «продавца» и рынка «покупателя». Виды маркетинга.

Цели предприятий, ориентированных на применение системы маркетинга. Стратегия маркетинга. Тактика маркетинга и ее основные задачи.

Управление маркетингом. Концепции управления маркетингом: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товара, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция маркетинга и концепция социально-этнического маркетинга.

Микросреда маркетинга: поставщики, фирма, конкуренты, маркетинговые посредники, клиенты, контактные аудитории.

Макросреда маркетинга: демографическая среда, экономическая среда, природная среда, научно-техническая среда, политическая среда, культурная среда.

Маркетинговые исследования как источник информации для принятия верного управленческого решения. Программа комплексного исследования: исследования рынков, товаров, потребителей, конкурентов, цен, систем сбыта, коммуникаций маркетинга, инфраструктуры рынка и внутренней среды предприятия.

Этапы маркетинговых исследований: выявление проблем и формулирование целей исследования; отбор источников информации, сбор информации; анализ собранной информации, представление полученных результатов.

Маркетинговая информационная система. Емкость рынка. Классификация потребителей.

Сегментирование рынка: понятие и цели. Критерии сегментирования рынков товаров потребительского и промышленного назначения.

Стратегии охвата рынка: недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг. Факторы, влияющие на выбор стратегии охвата рынка.

Позиционирование товара.

Понятие и сущность конкуренции. Виды конкуренции: функциональная, видовая и предметная. Методы конкуренции: ценовые, неценовые и незаконные.

Оценка стратегий конкурентов и ключевые факторы успеха.

Понятие товара в маркетинге. Классификация товаров. Три уровня восприятия товара рынком: товар по замыслу, товар в реальном исполнении, товар с подкреплением.

Концепция нового товара и требования, предъявляемые к новым товарам. Причины провала новых товаров. Этапы разработки нового товара.

Жизненный цикл товара на рынке: выведение, рост, зрелость, упадок.

Понятие сервиса товара. Требования, предъявляемые к сервису. Организация сервисного обслуживания. Виды сервиса: предпродажный и послепродажный (гарантийный и послегарантийный).

Основные цели ценообразования: обеспечение выживаемости, максимизация текущей прибыли, завоевание лидерства по показателям доли рынка, завоевание лидерства по показателям качества товара.

Методы ценообразования: средние издержки плюс прибыль; на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли; исходя из ощущаемой ценности товара; на основе уровня текущих цен; на основе закрытых торгов. Система скидок.

Виды цен на новые и уже имеющиеся товары.

Понятие сбыта и товародвижения. Каналы товародвижения (прямые и косвенные) и их функции. Стратегии товародвижения: экстенсивная, исключительная и выборочная.

Система товародвижения и ее элементы: обработка заказов, упаковка, складирование, поддержание товарно-материальных запасов, транспортировка.

Оптовая торговля и ее функции. Организация оптовой деятельности: оптовая деятельность производителей, коммерческая оптовая деятельность (дистрибьюторы), агенты и их функции. Общее понятие о розничной торговле. Посредники в розничной торговле - дилеры. Сущность франчайзинга.

Сущность комплекса продвижения товара. Элементы комплекса продвижения товара: реклама, стимулирование сбыта, связи с общественностью, личная продажа и их характерные черты.

Методы расчета бюджета продвижения.

Сущность планирования маркетинга. Составляющие плана маркетинга: сводка контрольных показателей; изложение текущей маркетинговой ситуации; перечень опасностей и возможностей (SWOT-анализ); перечень задач и проблем; стратегии маркетинга; программы действий; бюджеты; порядок контроля.

Понятие «контроль за маркетинговыми мероприятиями» и его цель. Типы маркетингового контроля: контроль за выполнением годовых планов, контроль прибыльности, стратегический контроль. Ревизия маркетинга.

Понятие «служба маркетинга», ее цели, задачи и функции. Факторы, влияющие на структуру службы маркетинга.

Формы организационных структур служб маркетинга: функциональная; продуктовая; по клиентам или рынкам; по географическому принципу; действующих на международных рынках; управление по проекту; матричная; смешанные (функционально-продуктовая, функционально-рыночная, продуктово-рыночная и функционально-продуктово-рыночная).

Организация маркетинговой деятельности на различных предприятиях производящих товары широкого потребления и оказывающих услуги. Комплексное применение маркетинговых исследований, планирования маркетинговой деятельности, сегментирования рынка и позиционирования, разработки комплекса маркетинга (товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политик) и контроля за маркетинговыми мероприятиями.

### ***Финансовый менеджмент***

Содержание финансового менеджмента и его место в системе управления организацией. Цель и задачи финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента. Финансовые инструменты. Взаимодействие фирмы и финансовых рынков. Внешняя – правовая и налоговая – среды. Информационное обеспечение финансового менеджмента. Методологические основы принятия финансовых решений.

Операции наращения и дисконтирования. Процентные ставки и методы их начисления. Особенности различных схем начисления процентов. Денежные потоки: виды, оценка. Понятие срочного и бессрочного аннуитетов. Прямая и обратная задачи оценки аннуитетов. Обзор финансовых таблиц. Анализ доступности ресурсов к потреблению.

Базовая модель оценки финансовых активов. Понятие о техническом и фундаментальном анализе. Оценка долговых ценных бумаг. Оценка долевых ценных бумаг. Доходность финансового актива: виды и оценка.

Концепция риска, дохода и доходности. Понятие инвестиционного портфеля. Риск и доходность портфельных инвестиций. Принципы формирования портфеля инвестиций. Модель ценообразования финансовых активов. Индикаторы на рынке ценных бумаг.

Разработка вариантов инвестиционных проектов. Методы оценки инвестиционных проектов. Противоречивость критериев оценки. Сравнительная характеристика критериев. Оценка инвестиционных проектов с неординарными денежными потоками. Сравнительный анализ проектов различной продолжительности. Анализ инвестиционных проектов в условиях риска и инфляции. Формирование бюджета капиталовложений. Оптимизация бюджета капиталовложений. Управление инвестициями. Инвестиционная политика.

Финансирование деятельности компании: основные понятия и категории. Управление источниками долгосрочного финансирования. Традиционные

методы средне- и краткосрочного финансирования. Новые инструменты финансирования. Балансовые модели управления источниками финансирования.

Цена и структура капитала. Средневзвешенная и предельная цена капитала. Теории структуры капитала. Управление собственным капиталом. Темп устойчивости роста.

Лeverидж и его роль в финансовом менеджменте. Метод расчета критического объема продаж. Оценка производственного лeverиджа. Оценка финансового лeverиджа.

Стоимость бизнеса. Управление оборотным капиталом. Политика в области оборного капитала. Управление запасами. Управление дебиторской задолженностью. Управление денежными средствами и их эквивалентами. Традиционные и новые методы краткосрочного финансирования. Управление источниками финансирования оборотного капитала.

Виды планов, содержание и последовательность их разработки. Стратегическое, долгосрочное и краткосрочное финансовое планирование. Финансовая стратегия. Методы прогнозирования основных финансовых показателей.

Особенности управления финансами компании в случае изменения ее сравнительно-правовой формы. Финансовый менеджмент в условиях инфляции. Банкротство и финансовая реструктуризация. Антикризисное управление. Международные аспекты финансового менеджмента.

### ***Управление человеческими ресурсами***

Содержание понятия управление персоналом и его роль в условиях рыночных отношений. Персонал предприятия как объект управления его место и роль в системе управления персоналом. Профессионально-квалификационная структура персонала. Концептуальные подходы к управлению персоналом. Роль государственной системы в управлении персоналом.

Методологические подходы к управлению персоналом (экономический (механистический), органический, культурологический подходы). Основные периоды развития системы управления персоналом. Управление персоналом в японской модели менеджмента.

Специфика организации работы по управлению персоналом в европейских странах. Современные тенденции управления персоналом. Стратегии развития организации. Определение стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации.

Типы организационных структур. Механистическая и адаптивная модели построения организации. Цели, функции и этапы проектирования организации. Обоснование необходимости кадрового планирования. Оперативное планирование работы с персоналом. Планирование потребности в персонале. Планирование производительности труда и показателей по труду.

Подбор кадров. Определение источников набора. Отбор персонала. Понятие адаптация персонала. Этапы адаптации. Программа ориентации в организации. Адаптация и обучение. Примерный перечень задач по адаптации сотрудников.



Цели обучения. Оценка эффективности обучения. Формы и методы обучения. Самообразование.

Понятие и этапы карьеры. Этапы карьеры. Виды карьеры. Моделирование карьеры.

Современные теории мотивации. Стимулирование труда.

Обоснование необходимости проведения оценки эффективности управления персоналом. Методы оценки эффективности управления персоналом. Организационно-кадровый аудит как метод оценки.

Понятие и классификация коммуникаций. Элементы и этапы коммуникаций. Ведение переговоров.

Организационная культура предприятия. Типы организационных культур. Нормы организационной культуры. Организационное поведение персонала.

### ***Стратегический менеджмент***

Внешняя среда и модели стратегического поведения экономических организаций. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Виды стратегического управления: управление по слабым сигналам, управление в условиях стратегических неожиданностей, управление на основе стратегического маркетинга и др. Шкала И. Ансоффа для оценки нестабильности внешней среды и выбора вида управления. Цели и задачи стратегического менеджмента, его роль в подготовке управленческих кадров. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента.

Основы экономической стратегии фирмы. Фирма как производственная система. Стратегия и техническая политика фирмы. Ресурсная концепция фирмы. Матрица стратегических ресурсов и стратегический потенциал фирмы. Понятие стратегической информации. Теория конкурентного преимущества как основа формирования стратегических целей фирмы. Жизненный цикл конкурентного преимущества фирмы. Показатель конкурентного статуса фирмы. Теория трансакционных издержек в формировании стратегии фирмы.

Стратегическое планирование как составная часть формирования стратегии фирмы. Система и структура стратегического планирования. Методологические основы стратегического планирования. Виды стратегических планов. Прогнозы в стратегическом планировании. Линейная модель стратегического планирования. Анализ среды и формирование проблемного поля как отправная точка стратегического планирования. Техника формирования базы данных в организационной среде. Основные типы стратегической информации и способы его получения. Методы оценки стратегической информации: метод <5x5>, метод четырех вопросов, метод определения профиля среды, ситуационный анализ их особенности и условия применения.

Прогнозирование возможной рентабельности и нормы возврата инвестиций как основа практической системы целей. Миссия экономической организации и факторы, влияющие на ее выбор. Связь миссии с производственным профилем фирмы. Пространство определения целей, требования к целям. Виды целей: краткосрочные и долгосрочные, экономические и неэкономические, структура и иерархия целей. Гибкость как

стратегическая цель и аспект неполноты информации. Процесс формирования целей. Методы и критерии выбора целей.

Принципы формирования стратегии. Портфельная и конкурентная стратегии фирмы. Схема принятия решений и основные требования к выбору стратегий. Методы формирования стратегического портфеля (пороговых и значений, вероятного выбора, комбинированный). Управление стратегическим набором. Методы анализа стратегических альтернатив и финансовой оценки стратегий. Эталонные конкурентные стратегии. Функциональные стратегии фирмы: товарная стратегия, стратегия ценообразования, стратегия внешнеэкономической деятельности; стратегия инвестиционной деятельности, стратегия взаимодействия с рынком производственных ресурсов, стратегия поведения фирмы на рынках денег и ценных бумаг, стратегия предотвращения банкротства фирмы, стратегия управления кадровыми ресурсами и др.

Основные задачи реализации стратегии. Проектирование и внедрение системы стратегического управления. Агрессивность поведения и управленческие способности фирмы. Понятие стратегических изменений и управление ими. Область проведения стратегических изменений. Влияние структуры и организационной культуры фирмы на эффективность системы стратегического управления. Личностное и системное сопротивление изменениям. Модели управления сопротивлением. Мобилизация организационного потенциала для реализации стратегии.

Стратегические, тактические и оперативные решения. Реактивное, активное и превентивное управление. Реальные и потенциальные проблемы, особенности их решения. Варианты реагирования на потенциальную проблему. Концепция Кейнера – Триго, управление по слабым сигналам и теория превентивного управления. Оценка степени влияния потенциальной проблемы. Уровень информированности и опережающее управление.

Цели и задачи бизнес – планирования. Организация работы по формированию бизнес – плана. Структура бизнес – плана. Содержание основных разделов бизнес – плана. Презентация, продвижение и реализация бизнес – плана. Обзор типичных ошибок при осуществлении бизнес – планирования.

### ***Бизнес-планирование***

Понятие и сущность бизнес-плана. Цели бизнес-плана.

Классификация бизнес-плана по бизнес-линиям и по предприятию (новому или действующему).

Функции бизнес-плана: внутренние и внешние.

Принципы бизнес-планирования: гибкость, непрерывность, коммуникативность, интерактивность, многовариантность, участие, адекватность.

Требования к подготовке бизнес-плана.

Основные аспекты бизнес-планирования за рубежом: предпринимательская деятельность, наличные средства, отдача от капитала

Особенности бизнес-планирования в России.

Разделы бизнес-плана: титульный лист, меморандум о конфиденциальности, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика продукции и услуг, исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентные преимущества, план маркетинга, план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски.

План маркетинга: стратегии маркетинга, товарная, ценовая, сбытовая и коммуникативная политика, бюджет маркетинга.

Организационный план: организационная структура, ключевой управленческий персонал, профессиональные советники и услуги, кадровая политика фирмы, деловое расписание.

Финансовый план: финансово-экономические результаты деятельности предприятия, планирование основных финансовых показателей.

Финансовая стратегия: потребность в инвестициях и источники финансирования проекта, оценка эффективности проекта в целом, оценка эффективности участия в проект, анализ чувствительности проекта.

Основные программные средства для разработки бизнес-плана: COMFAR, PROPSPIN, Business Plan PL, Project Expert, Project Risk, Альт-Инвест.

Функциональные возможности Project Expert – Business plan guide и Project Expert – Bus planner.

Сущность бизнес-планирования. Стадии бизнес-планирования: подготовительная стадия, стадия разработки бизнес-плана, стадия продвижения бизнес-плана, стадия реализации бизнес-плана.

Распределение по времени стадий бизнес-планирования.

Структуры, разрабатывающие бизнес-планы: специальные фирмы, авторские коллективы, отдельные авторы.

Последовательность выполнения работ при разработке бизнес-плана.

Разработка бизнес-планов по созданию новых фирм или на действующих предприятиях, производящих товары широкого потребления или оказывающих услуги в соответствии с предложенной структурой бизнес-плана.

**Вопросы к вступительному экзамену  
по направлению подготовки 38.04.02. «Менеджмент»,  
профиль «Менеджмент туристских организаций»**

**Общие вопросы направления:**

1. Основные этапы эволюции управленческой мысли.
2. Анализ и оценка проблем развития компании в маркетинговой среде
3. Менеджмент как наука и профессия: концепция российского менеджмента.
4. Методология маркетинговых исследований.
5. Принципы развития и закономерности функционирования организации.
6. Концепция маркетинга: потребительское поведение, маркетинговые коммуникации, маркетинговые компетенции, стратегический маркетинг.
7. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации.
8. Применение современных информационных технологий, средств коммуникации и связи в управлении организацией.
9. Проектирование организационной структуры: типы и основные параметры.
10. Методы прогнозирования и планирования работы организации в целях повышения эффективности управления.
11. Делегирование полномочий и ответственности.
12. Современные тенденции развития субъектов мирового и российского рынка.
13. Организационная культура: типы, методы формирования.
14. Оценка положения организации на рынке труда. Система мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя.
15. Структура организации с учетом отраслевой и организационной специфики.
16. Организация и проведение мероприятий в проектной деятельности.
17. Контроль как функция менеджмента: процедуры, методы, виды.
18. Принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования.
19. Теории мотивации и их использование для решения управленческих задач.
20. Оценка экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.
21. Процессы групповой динамики и принципы формирования команды с целью повышения эффективности деятельности организации.
22. Разработка бизнес-планов создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов и т.п.).
23. Природа конфликтов и способы их разрешения в организации.
24. Формулирование бизнес-идеи и оценка рыночных возможностей для ее реализации.

25. Теории лидерства и власти и их использование для решения управленческих задач.

26. Анализ операционной деятельности организации и использование его результатов для подготовки управленческих решений.

27. Условия принятия организационно-управленческих решений и оценка их последствий.

28. Роль финансовых рынков, институтов, инструментов в развитии экономики.

29. Основные функциональные стратегии компании и их влияние на развитие организации.

30. Методы финансового планирования и прогнозирования.

31. Содержание маркетинговой концепции управления.

32. Методы обоснования решений в сфере управления оборотным капиталом и выбора источников финансирования.

33. Разработка маркетинговой стратегии организации, планирование мероприятий, направленных на ее реализацию.

34. Анализ и проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций.

35. Применение методов финансового менеджмента в деятельности организации.

36. Анализ рыночных и специфических рисков с целью принятия управленческих решений.

37. Управление оборотным капиталом: оценка, формирование, финансирование.

38. Проведение аудита человеческих ресурсов.

39. Оценка влияния инвестиционных решений на рост стоимости компании.

40. Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений.

41. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами организаций.

42. Применение фундаментальных концепций финансового менеджмента.

43. Применение современных технологий управления персоналом.

44. Применение основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики организации.

45. Разработка мероприятий по привлечению и отбору персонала в современных условиях.

46. Анализ финансовой отчетности: разработка и реализация обоснованных инвестиционных, кредитных и финансовых решений.

47. Инструментарий стратегического менеджмента.

48. Бенчмаркинг в деятельности современных предприятий.

49. Учет аспектов корпоративной социальной ответственности в разработке и реализации стратегии организации.

50. Использование методов реинжиниринга в целях совершенствования бизнес-процессов в организации.

51. Сущность процессного управления организацией.
52. Использование различных методов финансового учета в деятельности организации.
53. Реализация программы организационных изменений, способы преодоления сопротивлений.
54. Применение количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений.
55. Методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
56. Анализ структуры рынков и конкурентной среды отрасли.
57. Планирование операционной (производственной) деятельности организаций.
58. Анализ поведения потребителей экономических благ и формирования спроса.
59. Применение методов управления проектами с использованием современного программного обеспечения.
60. Диагностики организационной культуры предприятия.
61. Процесс внедрения технологических и продуктовых инноваций.
62. Разработка мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления человеческими ресурсами.
63. Применение современных концепций организации операционной деятельности.
64. Основы кросскультурных отношений в менеджменте.
65. Современная система управления качеством и обеспечения конкурентоспособности.
66. Методы принятия управленческих решений.
67. Разработка мероприятий по адаптации и обучению персонала в современных условиях.
68. Экономические основы поведения организаций.

### **Вопросы по менеджменту туризма:**

1. Анализ внешней и внутренней среды туристической фирмы
2. Анализ использования интернет-рекламы в туризме
3. Зарубежный опыт менеджмента в сфере сервиса и туризма
4. Деятельность туристского предприятия
5. Информационное обеспечение менеджмента в индустрии гостеприимства и туризма
6. Инфраструктура менеджмента в сфере сервиса и туризма
7. Корпоративный менеджмент, качество и работа современного менеджера в сфере сервиса и туризма
8. Маркетинг в сервисе и туризме
9. Международный характер современного туристского рынка
10. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма
11. Методы распространения и продвижения турпродукта

12. Методы управления предприятием туризма
13. Мотивация труда на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма
14. Обеспечение конкурентоспособности туристического продукта
15. Организация гостиничной рекламы
16. Организация контроля над деятельностью подчиненных на предприятиях сервиса и туризма
17. Организация работы по управлению предприятием сервиса и туризма
18. Основные бизнес-процессы в турфирме
19. Особенности предпринимательской деятельности в туризме и сфере обслуживания
20. Особенности туризма как объекта управления (на примере туристской организации)
21. Повышение качества обслуживания клиентов в турфирме
22. Риск-менеджмент и эффективность антикризисного менеджмента в туризме
23. Риски в туризме
24. Сбытовая сеть туроператора
25. Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма
26. Совершенствование технологии разработки туристского продукта
27. Специфика менеджмента в сфере сервиса и туризма
28. Стратегии в туристском бизнесе
29. Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма
30. Технология деятельности туристского предприятия в процессе формирования нового тура
31. Туроператорская и турагентская деятельность в сфере туризма
32. Управление конфликтами в сфере сервиса и туризма
33. Управление персоналом туристской организации
34. Функции менеджмента в туризме
35. Ценовая политика в сфере туризма

**Примерная тематика рефератов  
по направлению подготовки 38.04.02. «Менеджмент»,  
профиль «Менеджмент туристских организаций»**

1. Разработка концепций устойчивого развития туристских организаций
2. Социально-экономические предпосылки и специфика формирования межрегиональных туристских кластеров
3. Организационно-экономические основы становления и развития туристской организации
4. Формирование инвестиционной стратегии развития туризма на региональном уровне
5. Стратегия выживания и развития туристских организаций в условиях экономического кризиса
6. Социально-экономическая оценка туристско-рекреационных ресурсов
7. Разработка концепций развития социального и социально-оздоровительного туризма в РФ
8. Исследование проблем развития социального туризма на современном этапе
9. Социальный туризм как фактор устойчивого развития и политической стабильности между Россией и зарубежными странами
10. Кластерный подход в развитии туристских организаций
11. Разработка концепций оптимизации туристской деятельности региона
12. Концепции развития культурного туризма
13. Маркетинг туристских организаций
14. Социально-экономические механизмы повышения конкурентоспособности туристского продукта
15. Статистические механизмы в системе мониторинга туристских организаций
16. Прогнозирование развития туристских организаций
17. Правовое регулирование в системе управления туристскими организациями
18. Развитие культурного туризма в условиях глобализации на основе ценностного отношения к культурному наследию, к сохранению культурного многообразия в мире
19. Управление культурным наследием в туристских дестинациях РФ
20. Экспертиза привлекательности туристских организаций
21. Ответственный туризм как императив Всемирной туристской организации ООН (ЮНВТО)
22. Проектирование туристских организаций
23. Исследование и разработка программ и проектов развития научно-экспедиционного туризма в дестинациях
24. Научные экспедиции как форма освоения туристских территорий
25. Подготовка кадров для развития и продвижения туристских организаций



26.Использование потенциала региона для формирования имиджа туристской дестинации

27.Сравнительный анализ рекреационного потенциала российской и зарубежной туристской дестинации с целью создания совместного турпродукта

28.Использование зарубежного опыта в развитии туристской организации.

29.Создание портфолио туристской дестинации с целью продвижения её на туристский рынок

30.Использование инновационных концепций в развитии туристских организаций

31.Использование новых концепций в подготовке профессиональных кадров для туристских организаций

32.Системное моделирование развития туристских организаций

33.Исследование и разработка стратегии оптимизации и инжиниринга санаторно-курортного дела, совершенствования менеджмента SPA, WELLNESS и FITNESS индустрии

34.Концептный подход к развитию туристских организаций

## Учебно-методическое и информационное обеспечение экзамена

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Е.В. Алябина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014.— 705 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Маслова, Е. Л. Теория менеджмента : практикум для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 160 с. — ISBN 978-5-394-03204-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85612.html>— ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Синяева, И. М. Маркетинг в предпринимательской деятельности : учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев ; под редакцией Л. П. Дашкова. — 6-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 266 с. — ISBN 978-5-394-03160-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85276.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю
4. Годин, А. М. Маркетинг : учебник для бакалавров / А. М. Годин. — 12-е изд. — Москва : Дашков и К, 2017. — 656 с. — ISBN 978-5-394-02540-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85651.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю
5. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник / Т. В. Кириченко. — Москва : Дашков и К, 2018. — 484 с. — ISBN 978-5-394-01996-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85301.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю
6. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент : учебник для бакалавров / М. В. Воронина. — Москва : Дашков и К, 2018. — 399 с. — ISBN 978-5-394-02341-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85582.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю
7. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — Москва : Дашков и К, 2018. — 389 с. — ISBN 978-5-394-02048-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85237.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю
8. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 170 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю
9. Баркалов С.А. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Баркалов С.А., Бекирова О.Н.— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный

университет, ЭБС АСВ, 2015.— 266 с.— Режим доступа:  
<http://www.iprbookshop.ru/54994>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

10. Разработка разделов бизнес-плана [Электронный ресурс]: методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Планирование на предприятии» для студентов очной формы обучения направления подготовки 080100.62 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»/ — Электрон, текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 24 с.— Режим доступа:  
<http://www.iprbookshop.ru/40197>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

Зав. кафедрой



Ф.Ф. Хамидуллин