

**Министерство спорта и туризма Республики Беларусь**  
Учреждение образование  
«Белорусский государственный университет физической культуры»

УТВЕРЖДАЮ  
Ректор университета,  
председатель приемной комиссии  
С.Б.Репкин

**ПРОГРАММА  
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

**по учебной дисциплине  
«Менеджмент в туризме»**

для специальности 1-89 01 01 «Туризм и гостеприимство»  
(сокращенный срок получения высшего образования)

Обсуждена и одобрена  
на заседании приемной комиссии  
(протокол от 06.06.2017 № 19)

Минск 2017

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа вступительного испытания по учебной дисциплине «Менеджмент в туризме» составлена на основании учебной программы для реализации образовательной программы среднего специального образования по специальности 2-89 01 01 по учебной дисциплине «Менеджмент в туризме», которая призвана сформировать общие представления о системе и структуре управления, дать базовые навыки использования современных управленческих технологий для обеспечения эффективности деятельности предприятий.

Целью вступительного испытания по учебной дисциплине «Менеджмент в туризме» является отбор абитуриентов, окончивших учреждения образования, реализующие образовательные программы среднего специального образования по специальности 2-89 01 01 «Туризм и гостеприимство и специализации 2-27 01 01 23 «Экономика и организация в сфере туризма», поступающих на сокращенный срок получения высшего образования на основе среднего специального образования.

Абитуриент должен

**знать:**

- основные понятия и категории менеджмента;
- сущность процесса и основные функции управления;

**уметь:**

- проводить системный анализ объекта управления;
- осуществлять планирование, прогнозирование; принимать управленческие решения, создавать эффективные организационные структуры предприятий;
- осуществлять коммуникации во внешней и внутренней среде предприятия;
- мотивировать и контролировать работу персонала;

**владеть:**

- основами управленческой методологии и реализации основных функций менеджмента;
- основными методами менеджмента.

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### **Тема 1. Общее представление о системе современных управленческих технологий**

Понятие «управление». Логика управления. Общее представление об объекте, процессе и субъекте управления. Типология объектов управления. Менеджмент, маркетинг как основные элементы системы современных управленческих технологий. Суть управленческого труда. Менеджер и предприниматель. Уровни управления. Понятие эффективного управления.

### **Тема 2. Эволюция управленческой мысли: направления, школы менеджмента**

Управленческая практика в древних организациях. Причины появления систематизированного взгляда на управление. Эволюция управления как наука. Направления и школы менеджмента. Рационалистическое направление. Школа научного управления. Школа административного управления. Школа количественных методов. Поведенческое направление. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Системное направление в менеджменте. Школа системного подхода. Школа процессного подхода. Школа ситуационного подхода. Современные направления и тенденции в менеджменте. Глобальный менеджмент. Менеджмент лидерства. Менеджмент качества, кайдзен, TQM, 6 сигм, Just-in-time и др.

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

Понятие «организация», признаки организации. Формальные и неформальные организации. Общие характеристики организаций. Внешняя среда организации. Внутренняя среда. Ресурсы организации. Характеристика финансовых, материально-технических, людских, кадровых, технологических, информационных, временных ресурсов.

### **Тема 4. Внутренняя среда организации**

Понятие «внутренняя среда» и «внутренние переменные». Цели организации. Структура организации и ее основные характеристики. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Объем управления. Задачи организации, категории задач. Технологии. Классификация технологий по Вудворду, Томпсону. Люди как компонент внутренней среды, их способности, предрасположенности, ценности, ожидания, восприятия. Взаимосвязь внутренних переменных.

### **Тема 5. Внешняя среда организации**

Понятие «внешняя среда», ее значимость для организации. Характеристики внешней среды организации. Взаимозависимость факторов внешней среды. Сложность внешней среды. Подвижность внешней среды. Неопределенность внешней среды. Среда прямого воздействия: поставщики,

законы и государственные органы, потребители, конкуренты. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс, экономика, социокультурный фактор, политические факторы, отношения на местном уровне, международное окружение.

### **Тема 6. Коммуникации в управлении организацией**

Понятие «коммуникация». Вертикальные коммуникации: восходящие, нисходящие потоки. Горизонтальные коммуникации. Неформальные коммуникации. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Понятие обратной связи и шума. Барьеры в межличностных коммуникациях. Методы повышения эффективности межличностных коммуникаций. Организационные коммуникации. Характеристика преград в организационных коммуникациях. Методы совершенствования коммуникаций в организациях.

### **Тема 7. Принятие управленческих решений как связующий процесс**

Природа процесса принятия решений. Организационные решения. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях. Рациональные решения. Этапы принятия рационального решения. Релевантная информация. Критерии принятия решения. Риск, вероятность. Среда принятия решения, условия определенности и неопределенности. Ограничения в принятии решений. Негативные последствия. Взаимосвязь принимаемых решений. Методы принятия решений.

### **Тема 8. Планирование как функция управления. стратегическое планирование, реализация стратегии**

Сущность планирование, как функции управления. Цели и задачи планирования. Виды планирования. Сущность стратегического планирования. Взаимосвязь успеха организации со стратегическим планированием. Стратегия. Миссия. Иерархия целей. Характеристика целей организации: ориентация во времени, измеримость, достижимость, стимулирующий характер. Оценка и анализ внешней среды. Исследование сильных и слабых сторон. Стратегические альтернативы: рост, сокращение, сочетание. Выбор стратегии.

Реализация стратегического плана. Тактика. Политика. Процедуры. Правила. Проблемы правил и процедур. Контроль за реализацией плана. Бюджеты. Управление по целям. Оценка стратегического плана. Проверка соответствия стратегии и структуры.

### **Тема 9. Организация взаимодействий и полномочий**

Организация как процесс создания структур. Делегирования. Ответственность. Организационные полномочия. Концепции полномочий. Пределы полномочий. Полномочия и власть. Линейные и штабные полномочия. Линейные полномочия и координация. Единоначалие.

Ограничение нормы управляемости. Препятствия к эффективному делегированию и их преодоление.

### **Тема 10. Построение организационных структур**

Планирование и организационное проектирование. Бюрократия. Департаментализация. Функциональная организационная структура. Дивизиональная структура. Продуктовая структура. Потребительская структура. Территориальные структуры. Адаптивные структуры. Проектная, матричная структура. Конгломераты. Централизация и децентрализация. Интеграция структур.

### **Тема 11. Мотивация как функция управления**

Понятие «мотив» и «мотивация». Первоначальные теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Потребности человека: первичные, вторичные. Закон результата. Внешние и внутренние вознаграждения. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей МакКлелланда. Двухфакторная теория Герцберга. Теория ожидания Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера. Современные модели мотивации.

### **Тема 12. Построение систем контроля**

Сущность и смысл контроля. Необходимость контроля: неопределенность, предупреждение кризиса, поддержание успеха. Предварительный контроль. Человеческие, материальные, финансовые ресурсы. Текущий контроль. Система обратной связи. Заключительный контроль. Процесс контроля. Установление стандартов. Сопоставление. Действия. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля. Информационные системы в контроле.

### **Тема 13. Руководство, власть, влияние**

Понятие «власть», «влияние». Баланс власти. Власть подчиненных. Формы власти и влияния. Власть, основанная на принуждении. Власть, основанная на вознаграждении. Экспертная власть. Эталонная власть. Законная власть. Влияние через привлечение. Практическое использование влияния.

### **Тема 14. Лидерство: стили, ситуации**

Понятие «стиль» «лидерство». Теории лидерства. Подход с позиции личностных качеств. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Авторитарное и демократичное руководство. Теории X и Y. Руководство, ориентированное на человека и на работу. Классификация стилей лидерства. Управленческая решетка. Ситуационная модель Фидлера. Подход Митчелла и Хауса. Теория жизненного цикла Херси и Бланшара. Модель Врума-Йеттона. Адаптивное руководство.

### **Тема 15. Групповая динамика в организациях**

Группы и их значение для организаций. Формальные и неформальные группы. Хоторнские эксперименты и «Хоторнский» эффект. Развитие неформальных организаций. Характеристики неформальных организаций. Социальный контроль. Неформальное лидерство. Сопротивление переменам. Управление неформальной организацией. Модель Хоманса. Факторы, влияющие на эффективность групп. Размер, состав, сплоченность, групповые нормы. Эффективные собрания. Управление при помощи комитетов.

### **Тема 16. Методы управления**

Понятие «методы управления» и значение методов управления. Административные, социально – психологические и экономические методы. Назначение и применение в организациях.

**СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ****ОСНОВНАЯ**

1. Абчук, В.А. Лекции по менеджменту: Решение. Предвидение. Риск / В. А. Абчук. – СПб : Союз, 1999. – 336 с.
2. Бовыкин, В.И. Управление предприятием на уровне высших стандартов / В. И. Бовыкин. – М. : Экономика, 1997. – 280 с.
3. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Высш. школа, 1994. – 224 с.
4. Гришко, Н.И. Управление персоналом: учеб.-практ. пособие / Н. И. Гришко. – Минск: БГЭУ, 2000. – 94 с.
5. Жолдак, В.И. Менеджмент спорта и туризма / В. И. Жолдак, В. А. Квартальнов. – М.: Советский спорт, 2001. – 416 с.
6. Зайцева, О.А. Основы менеджмента / О. А. Зайцева. – М. : Центр, 1997.
7. Зорин, И.В. Основы менеджмента туризма: учеб. пособие / И. В. Зорин. – М. : РМАТ, 1996. – 314 с.
8. Менеджмент туризма: Финансы и бухгалтерский учет в туризме: учебник. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
9. Общий менеджмент. Дайджест учебного курса / под ред. А. К. Казанцева – М. : Инфра–М, 1999. – 252 с.
10. Планирование на предприятии туризма: учебник / Е. И. Богданов, О. Н. Кострюкова, В. П. Орловская [и др.]; под ред. Е. И. Богданова. – СПб : Бизнес-пресса, 2004. – 320 с.; табл.
11. Скобкин, С.С. Менеджмент в туризме: учеб. пособие / С. С. Скобкин. – М., 2007. – 447 с.
12. Шоннеси, Джон О. Принципы организации управления фирмой / Джон О. Шоннеси. – М. : МП–ПРЕСС, 1998. – 220 с.
13. Чудновский, А.Д. Управление индустрией туризма: учеб. пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. С. Сенин.– 4-е изд., испр., и доп. – М. : КНОРУС, 2007. – 440 с.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ**

14. Агамирова, Е.В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе: Практикум: учеб. пособие / Е. В. Агамирова. – М. : Дашков и К, 2005. –176 с.: табл.
15. Браймер, Роберт А. Основы управления в индустрии гостеприимства / Роберт А. Браймер. – М. : Аспект, 1995. – 314 с.
16. Брасс, А.А. Основы менеджмента: учеб. пособие / А. А. Брасс. – Минск: ИП «Экоперспектива», 1999. – 239 с.
17. Жолдак, В.И. Менеджмент спорта и туризма / В. И. Жолдак, В. А. Квартальнов. – М.: Советский спорт, 2001. – 416 с.
18. Жукова, М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: учеб. пособие / М. А. Жукова. – М.:КНОРУС, 2005. – 192 с.

19. Зорин, И.В. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности: учебник / И. В. Зорин [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 288 с.: ил.
20. Зорин, И.В. Менеджмент туризма: Туризм как объект управления: учебник / И. В. Зорин [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 304 с.
21. Кабушкин, Н.И. Менеджмент туризма: учебник / Н. И. Кабушкин. – 7-е изд., стереотип. – Минск : Новое знание, 2007. – 408 с.
22. Кабушкин, Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебник / Н. И. Кабушкин, Г. А. Бондаренко. – Минск : Новое знание, 2003. – 368с.
23. Лукичева, Л.И. Менеджмент туризма: учебник / Л. И. Лукичева [и др.]. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 288 с.: ил.
24. Лукичева, Л.И. Менеджмент туризма: Экономика туризма: учебник / Л. И. Лукичева [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 320 с.
25. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Бовенко / М. Х. Мескон; пер. с англ. – М. : Дело, 1995. – 701 с.
26. Менеджмент туризма: Основы менеджмента: учебник / Международная кафедра ЮНЕСКО по культурному туризму в целях мира и развития; Российская международная Академия туризма. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 352 с.