

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Мурманский арктический университет»  
(ФГАОУ ВО «МАУ»)**

**Программа  
вступительных испытаний по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент  
Магистерская программа  
«Управление развитием и брендинг арктических территорий»**

Мурманск  
2026

## **Пояснительная записка**

Основная профессиональная образовательная программа по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), направленность (профиль) «Управление развитием и брендинг арктических территорий» разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 952 от 12.08.2020.

Программа ориентирована на подготовку специалистов с исследовательскими компетенциями, организационно-управленческими и предпринимательскими компетенциями необходимыми для эффективного управления развитием территорий. Ориентирами в стратегическом менеджменте выступают положения:

- Указа о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года (№ 309 от 07.05.2024);
- Стратегии пространственного развития страны до 2030 года (распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р);
- Стратегии развития Арктической зоны РФ и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года (принята Указом Президента РФ № 645 от 26.10.2020);
- Концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 года (Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2021 N 2613-р (ред. от 21.10.2024).

В программе учтены положения поручений Президента от 18.08.2023 № Пр-1626 о формировании особого подхода и набора инструментов для развития стратегически значимых населенных пунктов АЗРФ, а также другие нормативные и стратегические документы, непосредственно определяющие цели и механизмы развития территорий.

Подготовка специалистов по управлению развитием и брендингу арктических территорий относится к комплексу стратегических и текущих задач регионального и муниципального управления, требует знаний управления качеством жизни населения, формирования инвестиционного климата, развития широкого партнерства региона в производственной (индустриальной) сфере, системы поддержки инфраструктурных проектов, а также разработки стратегических решений развития экспорта услуг, что можно реализовать в русле развития малого и среднего бизнеса, в том числе в индустрии туризма, гостеприимства, креативных индустрий.

Выпускники МАУ по направлению 38.04.02 Менеджмент, профиль «Управление развитием и брендинг арктических территорий» получают возможность работать в организациях, связанных с управлением регионом, отдельными направлениями бизнеса, реализовывать свои компетенции в экспертных организациях, а также могут работать в системе муниципального управления и других структурах, вовлеченных в проектирование решений развития и продвижения привлекательности территорий.

### **Общая характеристика образовательной программы**

Подготовка магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент, профиль «Управление развитием и брендинг арктических территорий» осуществляется в течение 2 лет и 6 месяцев заочной форме обучения.

В процессе обучения формируются универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции. Важнейшей частью профессиональной подготовки является написание и защита выпускной квалификационной работы по актуальным проблемам управления развитием и брендингу территорий.

Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров,

дискуссий, разборов реальных кейсов по исследованию проблем развития территорий, разработке проектов) с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся, способности к самостоятельному исследованию, выявлению проблем и выстраиванию системы шагов по достижению социально значимых результатов социально-экономического развития.

Подготовка обучающихся ведется высококвалифицированными специалистами, имеющими ученые степени и звания, активно занимающимися научной и учебно-методической деятельностью, представителями работодателей.

### **Поступление в магистратуру**

Приём для обучения по программам магистратуры проводится по результатам вступительных испытаний профильной направленности, проведение которых осуществляется МАУ самостоятельно.

Целью вступительного испытания является выявление готовности абитуриентов к обучению в магистратуре, установление степени профессиональной компетентности абитуриента, определение мотивации к обучению по выбранному направлению и направленности (профилю).

Вступительное испытание предполагает выявление следующих компетенций поступающих:

- способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;
- способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;
- способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;
- способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия;
- способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;
- способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

В соответствии с квалификационными требованиями поступающий должен знать:

- основные категории, принципы менеджмента;
- принципы разработки, реализации, оценки результативности проектов;
- социальные и экономические приоритеты развития территорий современного периода.

На вступительном испытании профильной направленности поступающий должен продемонстрировать знание теоретического материала в виде основных понятий, базовых нормативных правовых документов, способность интегрировать знания из различных областей науки и практики. Вступительное испытание проводится в форме собеседования.

## **Содержание программы вступительного испытания профильной направленности**

### **Раздел 1. Основы менеджмента**

Базовые понятия: *менеджмент, управленческое решение, функции управления, организационная структура, лидерство в управлении, организационные коммуникации, планирование, жизненный цикл в управлении, управление изменениями, эффективность управления*

1. Эволюция теорий менеджмента XIX-XXI века.
2. Менеджмент как система профессиональных и социальных компетенций.
3. Виды и характеристики организационных структур.
4. Уровни управления в организации.
5. Функции менеджмента и ресурсы управления организацией.
6. Классификация целей в менеджменте.
7. «Дерево целей» как инструмент управления.
8. Управление как совокупность методов и решений.
9. Понятие «управленческое решение», этапы принятия управленческого решения.
10. Управление организацией на этапах жизненного цикла её развития.
11. Взаимовлияние планирования и контроля в управлении.
12. Признаки эффективного управления.
13. Принципы, задачи и методы управления изменения.
14. Управление человеческим ресурсом в современном менеджменте.
15. Управление коммуникациями в организации.
16. Управление знаниями: понятие, значение для эффективного менеджмента.
17. Понятие «инновация», роль в эффективном менеджменте.
18. Внешние и внутренние факторы, определяющие необходимость изменений в управлении.
19. Лидерство как феномен и ресурс управления.
20. Тайм-менеджмент в системе управления.

### **Раздел 2. Социально-экономическое развитие территорий**

Базовые понятия: *гуманитарные системы, развитие территорий, стратегия развития, социальный капитал, качество жизни, инфраструктура, региональное управление, хозяйствующие субъекты, креативные индустрии, туризм региона.*

1. Характеристика гуманитарных систем, учитываемые в современном менеджменте.
2. Понятие «развитие территории»: характеристика, признаки, совокупность задач развития.
3. Ресурсы развития территории: классификация, способы выявления, процессы включения в хозяйственно-экономическую деятельность.
4. Социальный капитал территории: характеристика, принципы развития.
5. «Качество жизни» как объект исследования, управления и развития.
6. Инфраструктура социального, хозяйственно-экономического развития региона.
7. Система государственного управления в регионе.
8. Муниципалитет – субъект принятия решений о развитии территорий.
9. Документы стратегического планирования, обеспечивающие достижение целей и задач развития территорий.
10. Программный подход в управлении развитием территорий.

11. Взаимодействие власти и крупных хозяйствующих субъектов в развитии территорий.
12. Роль малого и среднего бизнеса в развитии территорий.
13. Материальное и нематериальное культурное наследие в развитии территорий.
14. Туризм как движущая сила экономического и социального развития территорий.
15. Креативные индустрии в системе развития современных городов и регионов.
16. «Третья миссия» университетов в социально-экономическом развитии региона.
17. Роль некоммерческих организаций (НКО) в стратегиях и практике развития региона.
18. Социальное и экономическое значение, принципы формирования и технологии развития бренда территорий.
19. Инвестиционная политика и стратегия поддержки инфраструктурных проектов в регионе.
20. Экологическая повестка и принципы управления природными территориями.

### Критерии оценивания вступительного испытания профильной направленности

Экзамен проводится в виде устного собеседования по вопросам билета. В билете представлены два вопроса из каждого раздела. Подготовка к ответу – до 45 минут (академический час)

Критерий ответа	«отлично» 92-100 баллов	«хорошо» 82-91 баллов	«удовлетворительно» 61-81баллов
Владение основными понятиями	точно формулирует определения, приводит примеры, корректно раскрывающие понятие	Раскрывает содержание понятия своими словами, приводит примеры для уточнения понятия	Нет точной формулировки, понятие раскрывается только через примеры
Кругозор и владение фактами по теме обсуждения	Ретроспективный и актуальный обзор фактов, выявление причинно-следственных связей с привлечением фактов смежных областей науки и сфер управления	Владение общедоступными фактами по теме обсуждения	Затруднения в раскрытии темы с нескольких сторон
Способность аргументировать ответ на основе нормативных, стратегических документов, теоретических и методологических принципов	Знание содержания и значение 3-х и более официальных документов, регламентирующих предмет обсуждения (законы, стандарты, стратегии и т.п.). Свободное владение теорией и методологией вопроса.	Знание менее 3-х видов регламентирующих документов. Знание общих принципов управления по теме обсуждения.	Приведены отдельные верные позиции для ответа, ошибки в аргументах исправлены на основе дополнительных вопросов
Качество диалога по основным и дополнительным вопросам	Продуктивная логика ответа, свободный, конструктивный диалог, владение профессиональной терминологией	Предметный диалог, ошибок в ответах на дополнительные вопросы нет	Логика ответа на вопросы нарушена, требуются дополнительные, наводящие вопросы для получения ответа

Результат экзамена признается «неудовлетворительным» в случае, если:

- нет ответа на один из вопросов билета;
- абитуриент не владеет базовыми понятиями по разделам экзаменационных вопросов (не может соотнести вопрос и термин, самостоятельно дать определение, формулировки ошибочны);
- основное содержание и примеры в ответах некорректны (использование устаревших данных, ошибки по содержанию).

### Рекомендуемая литература

## ***Основная литература:***

### **Раздел 1. Основы менеджмента**

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 327 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-18459-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560223>
2. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 241 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16616-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/538704>
3. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 467 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-99951-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/559924>

### **Раздел 2. Социально-экономическое развитие территорий**

1. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 299 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17196-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/568169>
2. Региональная экономика и пространственное развитие : учебник для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.] ; под общей редакцией Л. Э. Лимонова ; под редакцией Б. С. Жихаревича, О. В. Русецкой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 445 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17626-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560114>
3. Региональная экономика и экономическая география : учебник для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.] ; под общей редакцией Л. Э. Лимонова ; под редакцией Н. Ю. Одинг, О. В. Русецкой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 377 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17629-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560340>

### ***Дополнительная литература***

1. Захарова, С. Г. Креативное управление на государственном уровне в России : учебник для вузов / С. Г. Захарова, А. В. Чернышова. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 285 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-19801-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/569217>
2. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 187 с. – (Высшее образование).

- образование). – ISBN 978-5-534-12784-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/543416>
3. Рассохина, Т. В. Менеджмент туристских дестинаций : учебник и практикум для вузов / Т. В. Рассохина. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 217 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16585-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/563123>
  4. Региональное управление и территориальное планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Шедько [и др.] ; под редакцией Ю. Н. Шедько. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 576 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15585-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/568255>
  5. Роик, В. Д. Социальная политика государства: социальная сплоченность : учебное пособие для вузов / В. Д. Роик. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 468 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12613-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/543238>
  6. Роик, В. Д. Экономика возможностей: потребности, интересы, шансы : монография / В. Д. Роик. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 498 с. – (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-14123-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/567777>
  7. Скобкин, С. С. Менеджмент в туризме : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 366 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07713-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/563338>
  8. Сушинская, М. Д. Культурный туризм : учебное пособие для вузов / М. Д. Сушинская. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 157 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07374-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/538349>
  9. Угрюмова, А. А. Региональная экономика и управление : учебник и практикум для вузов / А. А. Угрюмова, Е. В. Ерохина, М. В. Савельева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 517 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16821-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560938>