

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Институт экономики, управления и сервиса  
Кафедра индустрии сервиса и туризма

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Е. Ю. Меркулова  
«04» июля 2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.1.2 Менеджмент в индустрии гостеприимства

Направление подготовки/специальность: 43.04.02 - Туризм

Профиль/направленность/специализация: Экономико-правовое обеспечение  
туристского бизнеса

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2022

**Авторы программы:**

Кандидат экономических наук, доцент Кондраков Игорь Викторович

Доктор экономических наук, профессор Кузнецов Игорь Анатольевич

Кандидат экономических наук, доцент Шевяков Александр Юрьевич

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 43.04.02 - Туризм (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «15» июня 2017 г. № 556).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры индустрии сервиса и туризма «29» июня 2022 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «04» июля 2022 г. № 11.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	28
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	30
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	30

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- научно-исследовательский
- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 33 Сервис, оказание услуг населению (торговля, техническое обслуживание, ремонт, предоставление персональных услуг, услуги гостеприимства, общественное питание и пр. в сферах: оказание туристских, экскурсионных услуг населению и иных услуг необходимых для организации и реализации путешествий; формирование, продвижение и реализация туристского продукта; деятельность объектов туристской инфраструктуры и туристских сервисов; проектирование в туризме)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления	Определяет стратегические цели и задачи управления структурными подразделениями объектов туристской сферы

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения		
		Очная (семестр)		
		1	2	3
1	Методы принятия управленческих решений в сфере туризма			+
2	Организационно-управленческая практика			+
3	Прогнозирование и планирование туристской деятельности			+

4	Стратегический анализ поведения потребителей на рынке услуг			+
5	Стратегический маркетинг в индустрии туризма		+	
6	Стратегическое управление и проектирование в сфере туризма		+	
7	Стратегия и тактика поведения туристской фирмы на рынке	+	+	

## 2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Менеджмент в индустрии гостеприимства» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 43.04.02 - Туризм.

Дисциплина «Менеджмент в индустрии гостеприимства» изучается в 1 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 3 з.е.

Очная: 3 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>108</b>
Контактная работа	32
Лекции (Лекции)	16
Практические (Практ. раб.)	16
Самостоятельная работа (СР)	76
Зачет	-

## 3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		О	О	О	
1 семестр					

1	Рыночная экономика и менеджмент. Специфика менеджмента в сфере сервиса и туризма: цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса и туризма	2	2	9	Собеседование; Опрос; Тестирование
2	Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма	2	2	10	Собеседование; Опрос
3	Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма	2	2	9	Собеседование; Опрос
4	Организация работы по управлению предприятием сервиса и туризма	2	2	10	Собеседование; Опрос; Тестирование
5	Мотивация труда на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма	2	2	9	Собеседование; Кейс
6	Организация контроля за деятельностью подчиненных на предприятиях сервиса и туризма	2	2	9	Собеседование
7	Качества и работа менеджера. Инновационная программа менеджера	2	2	9	Собеседование; Опрос

8	Риск-менеджмент. Управление конфликтами в сфере сервиса и туризма. Этика и психология сервисной деятельности	2	2	11	Тестирование
---	--	---	---	----	--------------

**Тема 1. Рыночная экономика и менеджмент. Специфика менеджмента в сфере сервиса и туризма: цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса и туризма (ПК-1)**

**Лекция.**

Содержание темы: Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления предприятием сферы сервиса и туризма. Виды и функции менеджмента. Характеристика общих функций менеджмента.

Понятие и классификация методов менеджмента. Регламентирующие методы управления: организационные и административные. Стимулирующие методы управления: экономические и социально-психологические. Основные характеристики американского менеджмента. Особенности японского менеджмента. Теоретические основы сервисной деятельности: понятие сервиса, основные подходы к пониманию его сущности.

**Практическое занятие.**

1. Понятие цели и задач сервисного предприятия.
2. Классификация целей. Система целей организации: общие и специфические цели, миссия сервисного предприятия.
3. Дерево целей сервисной организации.
4. Непосредственная внешняя среда менеджмента предприятий сферы сервиса и туризма.
5. Факторы макросреды менеджмента для предприятий сферы сервиса и туризма.

**Задания для самостоятельной работы.**

Разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам занятия; – проанализировать миссии предприятий - туроператора и гостиницы и, оценить, насколько они соответствуют предъявляемым требованиям, разработать предложения по усовершенствованию формулировок миссий, – сформулировать миссии, девиз/слоган, цель, задачи, соответствие целей SMART-принципу.

**Тема 2. Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма (ПК-1)**

**Лекция.**

Понятие, значение и классификация коммуникаций на предприятиях сферы сервиса и туризма. Функции коммуникаций. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Диапазон контроля. Взаимодействие с потребителями услуг: типы потребителей (клиентов), процесс личной продажи. Формальные и неформальные связи. Управленческое решение и его особенности.

**Практическое занятие.**

1. Подходы к принятию решений.
2. Классификация управленческих решений. Классификация управленческих решений, данная М. Месконом, М. Альбертом и Ф. Хедоури.
3. Влияние личности менеджера на характер разрабатываемых решений. Процесс принятия решений.
4. Содержание основных этапов принятия и реализации решения.
5. Методы принятия решений и их характеристика.

**Задания для самостоятельной работы.**

1. Концепция нулевых дефектов Ф.Кросби.
2. Причинно-следственная диаграмма для улучшения качества К. Исикавы.
3. Система Ф. Тейлора как основа общего менеджмента и менеджмента качества. Развитие принципов сертификации. Основные этапы развития систем качества.

### **Тема 3. Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Содержание и виды планирования деятельности предприятия. Понятие плана и его виды. Технология планирования деятельности предприятия. Уровни планирования деятельности предприятия. Структура планирования. Принципы планирования. Способы и методы планирования. Взаимосвязь стратегического и текущего планирования. Сущность стратегического планирования и его элементы. Модель стратегического планирования. Понятие текущего планирования. Специфика краткосрочных и оперативных планов.

#### **Практическое занятие.**

1. Управленческое решение и его особенности. Подходы к принятию решений.
2. Классификация управленческих решений. Влияние личности менеджера на характер разрабатываемых решений.
3. Процесс принятия решений. Содержание основных этапов принятия и реализации решения. Методы принятия решений и их характеристика.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Какие основные цели деятельности туристических предприятий и фирм?
2. Какие противоречия могут возникать между субъектами хозяйствования, работающих в туристической сфере?
3. Какие есть органы государственного управления и как они влияют на деятельность туристических фирм?
4. Какие проблемы для местных жителей могут создавать туристы в местах отдыха?
5. В чем заключается сущность учета особенностей туризма в менеджменте?
6. Каким образом основные задачи менеджеров туризма учитывают особенности управленческой деятельности в этой сфере?

### **Тема 4. Организация работы по управлению предприятием сервиса и туризма (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Функциональная структура предприятия сферы сервиса и туризма. Понятие структуры управления предприятием сферы сервиса и туризма. Элементы структуры управления: звенья, уровни, горизонтальные и вертикальные связи. Факторы, влияющие на конкретную структуру управления. Виды организационных структур управления сервисным предприятием: их характеристика, преимущества и недостатки. Основные этапы проектирования организационной структуры предприятия. Эффективность организационной структуры.

#### **Практическое занятие.**

1. Рыночная экономика и менеджмент: понятия, сущность и функции менеджмента, опыт менеджмента за рубежом, возможность его использования в России.
2. Основные понятия и управленческие категории.
3. Основные этапы развития менеджмента. Развитие менеджмента в России.
4. Особенности туризма и сферы услуг как объекта управления

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Сравните мотивы путешествия в древние времена, в индустриальный период и на современном этапе
2. Какие есть исторические и социально-экономические предпосылки выделения менеджмента в область человеческой деятельности?

3. Какие есть исторические и социально-экономические предпосылки выделения туризма в отрасль человеческой деятельности?
4. Охарактеризуйте периодизацию управленческой деятельности
5. Охарактеризуйте периодизацию управленческой научной мысли
6. Охарактеризуйте периодизацию развития туристической деятельности

### **Тема 5. Мотивация труда на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, модель мотивации Ф. Герцберга, теория мотивации Д. МакКлелланда. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера-Лоулера. Элементы системы мотивации труда. Действия кадровой службы для мотивирования труда на предприятиях сервиса и туризма. Сущность стимулирования, его виды. Требования к организации стимулирования труда. Формы оплаты и стимулирования труда. Комплексная программа оплаты и стимулирования труда.

#### **Практическое занятие.**

1. Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления предприятием сферы сервиса и туризма.
2. Виды и функции менеджмента. Характеристика общих функций менеджмента.
3. Понятие и классификация методов менеджмента. Регламентирующие методы управления: организационные и административные. Стимулирующие методы управления: экономические и социально-психологические.
4. Основные характеристики американского менеджмента. Особенности японского менеджмента. Особенности европейского менеджмента.

- 1 6. Каким образом основные задачи менеджеров туризма учитывают особенности управленческой деятельности в этой сфере?

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Вспомните основные определения, закрепленные ФЗ «Об основах туристской деятельности»
2. Какие главные особенности характерны для туристской услуги?
3. Что такое основные и дополнительные услуги? В чем их различие?
4. Дайте определение понятия «пакет услуг».
5. Приведите примеры субъектов, действующих на Тамбовском туристском рынке. Раскройте тенденции его развития.
6. Какие типы туроперейтинга вам известны?
7. Что такое инициативный и рецептивный туроперейтинг?

### **Тема 6. Организация контроля за деятельностью подчиненных на предприятиях сервиса и туризма (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Понятие персонала туристского предприятия. Специфика управления человеческими ресурсами в сфере сервиса и туризма. Концепция управления персоналом. Функции кадровой службы. Кадровое планирование на предприятии сферы сервиса и туризма. Этапы проектирования кадровой политики. Планирование потребности в персонале и методы определения потребности в персонале.

#### **Практическое занятие.**

1. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, модель мотивации Ф. Герцберга, теория мотивации Д. МакКлелланда.
2. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера-Лоулера.
3. Элементы системы мотивации труда. Действия кадровой службы для мотивирования труда на предприятиях сервиса и туризма.
4. Сущность стимулирования, его виды. Требования к организации стимулирования труда. Формы оплаты и стимулирования труда.

## 5. Комплексная программа оплаты и стимулирования труда

- 1 6. Каким образом основные задачи менеджеров туризма учитывают особенности управленческой деятельности в этой сфере?

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Основные принципы менеджмента (по Файоллю).
2. Методы разработки управленческих решений.
3. Особенности разработки и реализации управленческих решений в туристской индустрии

## **Тема 7. Качества и работа менеджера. Инновационная программа менеджера (ПК-1)**

### **Лекция.**

Модель современного менеджера: критерии-требования к современному менеджеру. Понятие власти и её основы. Баланс власти. Формы воздействия руководителей на подчиненных. Специфика влияния: эмоциональное и рассудочное влияние. Способы положительного влияния. Лидерство и авторитет менеджера. Основные виды управления. Классификация стилей руководства. Их сравнительная характеристика. Эффективность различных стилей работы руководителя. Управленческая решетка

### **Практическое занятие.**

1. Причины внедрения инноваций в сферу услуг.
2. Инновационный менеджмент в сфере сервиса и туризма: специфика, предмет и задачи.
3. Процесс инновационного менеджмента.
4. Понятие новации и инновации.
5. Виды нововведений.
6. Разновидности инновационных стратегий.
7. Принципы отбора первоочередных нововведений.
8. Этапы разработки инновационной программы.
9. Основные этапы создания нового продукта (услуги).
10. Инновации в организации услуг и формах обслуживания потребителей.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Требования к территории гостиниц.
2. Шумовые ограничения.
3. Требования к освещению помещений.
4. Техническое обеспечение гостиниц.
5. Информационное обеспечение.
6. Наличие системы бронирования и резервирования номеров.

## **Тема 8. Риск-менеджмент. Управление конфликтами в сфере сервиса и туризма. Этика и психология сервисной деятельности (ПК-1)**

### **Лекция.**

Понятие риска, его основные элементы и черты. Классификация рисков. Основные причины предпринимательских рисков в сфере сервиса и туризма. Система внешних факторов, влияющих на уровень предпринимательского риска. Механизм управления рисками. Основные принципы управления риском. Приемы управления рисками. Правила выбора приема управления риском и варианта решений. Процесс управления риском. Основные методы снижения экономического риска и их характеристика. Природа и функции конфликта. Причины внутрифирменных конфликтов. Внутриличностный конфликт: Межличностный конфликт и способы его разрешения. Понятие группового конфликта и его виды. Стадии разрешения конфликта. Модель конфликта. Управление конфликтами. Понятие стресса. Модель стрессовой ситуации. Факторы, вызывающие стресс. Симптомы стресса. Методы предотвращения стресса. Значение технологии делового общения. Модель процесса общения. Виды и формы общения. Организация (технология) общения. Сущность деловой этики в сервисной деятельности.

**Практическое занятие.**

1. Межличностный конфликт и способы его разрешения.
2. Понятие группового конфликта и его виды.
3. Стадии разрешения конфликта.
4. Модель конфликта.
5. Управление конфликтами.
6. Понятие стресса.
7. Модель стрессовой ситуации.
8. Факторы, вызывающие стресс.
9. Симптомы стресса.
10. Методы предотвращения стресса.
11. Значение технологии делового общения.
12. Модель процесса общения.
13. Виды и формы общения.
14. Организация (технология) общения.
15. Сущность деловой этики в сервисной деятельности.

**Задания для самостоятельной работы.**

1. Схема влияния ожиданий заинтересованных сторон на качество обслуживания.  
Структурирование функций качества обслуживания.
2. Менеджмент качества обслуживания.
3. Затраты на качество.
4. Затраты на качество и уровень достигнутого качества.
5. Экономическое равновесие
6. Доля затрат на качество в обороте.
7. Определение величины затрат.
8. Значение анализа экономичности управления качеством. Концепция анализа затрат и выгод от управления качеством.
9. Экономическая эффективность улучшения качества.

**4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства****4.1. Распределение баллов:****1 семестр**

- текущий контроль – 80 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

**Распределение баллов по заданиям:**

№ те мы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
1.	Рыночная экономика и менеджмент. Специфика	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

	менеджмента в сфере сервиса и туризма: цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса и туризма	Опрос	5	Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
		Тестирование	10	10 балла – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте 5 балла – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте 3 балл – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте. 1- менее 25% правильных ответов баллов не дает
2.	Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
		Опрос	5	Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
3.	Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
		Опрос	5	Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
4.	Организация работы по управлению предприятием	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

	сервиса и туризма	Опрос	5	Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
		Тестирование(контрольный срез)	10	10 балла – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте 5 балла – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте 3 балл – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте. 1- менее 25% правильных ответов баллов не дает
5.	Мотивация труда на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
		Кейс	10	10 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов; 6 балла – студент выполнил работу, допустив ошибку и или недочет; 4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
6.	Организация контроля за деятельностью подчиненных на предприятиях сервиса и туризма	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
7.	Качества и работа менеджера. Инновационная	Собеседование	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

	программа менеджера	Опрос	5	Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
8.	Риск-менеджмент. Управление конфликтами в сфере сервиса и туризма. Этика и психология сервисной деятельности	Тестирование(контрольный срез)	10	10 балла – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте 5 балла – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте 3 балл – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте. 1- менее 25% правильных ответов баллов не дает
9.	Премиальные баллы		20	Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 15 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде – 15 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 15 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 5 / 15 / 20
10.	Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы		100	Добор: студент может предоставить все задания текущего контроля и контрольные срезы
11.	Итого за семестр		100	

Итоговая оценка по зачету выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
50 - 100 баллов	Зачтено
0 - 49 баллов	Не зачтено

#### 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

##### Кейс

Тема 5. Мотивация труда на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма

**Цель: формирование практических умений разработки системы мотивации персонала организации.**

**Методические рекомендации к занятию.** Студенты должны выявить сущность и функции мотивации трудовой деятельности. Особое внимание следует обратить на современные подходы и теории мотивации персонала. Также рекомендуется определить процедуру проектирования системы мотивации персонала на предприятии. На занятии студентам необходимо дать ответы на поставленные вопросы, а также с помощью анализа и обсуждения конкретной ситуации и выполнения практических заданий закрепить знания по данной теме на практике. **Формы контроля знаний:** опрос, дискуссия, обсуждение конкретной ситуации, презентация результатов выполнения практических заданий, анализ результатов выполнения самостоятельной работы по теме.

#### **План занятия.**

1. Мотивация трудовой деятельности: сущность, функции.
2. Источники мотивации.
3. Содержательные теории мотивации.
4. Процессуальные теории мотивации.
5. Система методов мотивации труда: состав, принципы реализации.
6. Инструменты мотивационного процесса.
7. Модель современной комплексной системы мотивации.
8. Ситуация

#### **Ситуация.**

Менеджер по продажам одной фирмы И.Иванов имеет намерение приобрести автомобиль, которые, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет ранее отсутствовавших удобств. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели:

1. взять автомобиль в лизинг;
2. увеличить объем продаж в своей фирме, получить больший объем прибыли и приобрести автомобиль;
3. участвовать в розыгрышах лотереи и выиграть автомобиль.

#### **Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения**

1. Используя процессуальную концепцию мотивации В.Врума, определите наиболее обоснованное с мотивационной точки зрения поведение менеджера, реализующего свою потребность.
2. Какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован?

#### **Практические задания.**

##### **Задание 1.**

Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной ниже схеме мотивационного процесса:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
3. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
4. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

#### **Схема мотивационного процесса:**

1. анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
2. определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;
3. постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;
4. осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;

5. управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

#### Задание 2.

Оцените в соответствии с теорией Ф. Герцберга величину факторов неудовлетворенности и удовлетворения (баллах, процентах) своего труда в организации или свою учебу.

#### Задание 3.

Определите условия практической реализации основных современных теорий мотивации:

### Опрос

Тема 1. Рыночная экономика и менеджмент. Специфика менеджмента в сфере сервиса и туризма: цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса и туризма

Понятие цели и задач сервисного предприятия. Классификация целей. Система целей организации: общие и специфические цели, миссия сервисного предприятия. Дерево целей сервисной организации. Непосредственная внешняя среда менеджмента предприятий сферы сервиса и туризма. Факторы макросреды менеджмента для предприятий сферы сервиса и туризма.

Тема 2. Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма

Концепция нулевых дефектов Ф. Кросби. Причинно-следственная диаграмма для улучшения качества К. Исикавы. Система Ф. Тейлора как основа общего менеджмента и менеджмента качества. Развитие принципов сертификации. Основные этапы развития систем качества.

Тема 3. Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма

Правила работы с клиентами. Классификация форм обслуживания. Градация услуг по классности. Факторы негативного восприятия предприятий сферы сервиса. Противоречия между интересами предприятия и клиентами. Дать понятие «моменты истины». Требования к режиму работы сервисной фирмы. Слагаемые культуры обслуживания. Способы приема заказов и заявок на услуги. Методы организации взаимодействия с потребителями. Факторы положительного действия на развитие услуг. Факторы отрицательного действия на развитие сферы сервиса. Ощущаемые риски потребителей услуг. Психологические мотивы и объективные критерии выбора услуг клиентами.

Тема 4. Организация работы по управлению предприятием сервиса и туризма

Отличительные особенности основных, вспомогательных и поддерживающих услуг. Типы новинок и их характеристика. Типы новых услуг по характеру новизны. Типы новых услуг по отношению к продукту. Причины успеха новых предложений. Методы отбора и оценки идей нововведений. Сущность стратегии дифференциации услуг. Классификация экономических параметров сервиса. Влияние потребительской среды на формирование товарной политики. Прогрессивные формы обслуживания клиентов. Виды издержек сервисных фирм. Виды прямых затрат на производство сервисной услуги. Косвенные затраты сервисных фирм.

Тема 7. Качества и работа менеджера. Инновационная программа менеджера

1. Опишите основные этапы метода калькулирования затрат на качество. 2. Чем отличается метод определения потери от низкого качества от классического метода управления затратами? 3. Как формируется экономический эффект при производстве и эксплуатации продукции? 4. Поясните связь между управлением качеством и конкурентоспособностью услуги. 5. Можно ли поставить знак равенства между качеством и конкурентоспособностью туристской услуги? 6. Дайте характеристику действия конкурентных сил в туристской отрасли по М. Портеру. 7. Определите субъекты рынка и цель проведения оценки конкурентоспособности товаров и услуг. 8. Представьте критерии оценки конкурентоспособности предприятий. 9. Предложите схему формирования механизма управления конкурентоспособностью гостиничного предприятия. 10. Как рассчитывается коэффициент рыночной концентрации? 11. Приведите методы оценки конкурентоспособности в сфере сервиса. 12. Чем отличаются частные и параметрические методы оценки конкурентоспособности на предприятиях общественного питания? 13. Опишите основные принципы формирования механизма защиты рынка от недоброкачественных гостиничных услуг. 14. Почему в современных условиях большинство ученых и специалистов связывают понятие «качество» с удовлетворением определенных ожиданий и запросов потребителей? 15. В чем заключается сущность и назначение контроля в сфере услуг? 16. Перечислите виды контроля. 17. Какие органы осуществляют государственный контроль качества на гостиничном рынке? 18. Как классифицируются испытания при оценке качества? 19. В чем заключается концепция всеобщего управления качеством (TQM)? 20. Перечислите основные особенности японского опыта управления качеством. 21. Обоснуйте необходимость внедрения систем менеджмента качества в предприятия сферы гостеприимства. 22. Дайте основные положения политики организации в области качества. Раскройте содержание ее составляющих. 23. Перечислите статистические методы управления качеством. 24. Раскройте содержание основных тенденций управления качеством в отечественной и зарубежной практике применительно к деятельности отечественных предприятий туризма

### Собеседование

Тема 1. Рыночная экономика и менеджмент. Специфика менеджмента в сфере сервиса и туризма: цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса и туризма

Содержание темы: Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления предприятием сферы сервиса и туризма. Виды и функции менеджмента. Характеристика общих функций менеджмента.

Понятие и классификация методов менеджмента. Регламентирующие методы управления: организационные и административные. Стимулирующие методы управления: экономические и социально-психологические.

Тема 2. Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма

Подходы к принятию решений. Классификация управленческих решений. Классификация управленческих решений, данная М. Месконом, М. Альбертом и Ф. Хедоури. Влияние личности менеджера на характер разрабатываемых решений. Процесс принятия решений. Содержание основных этапов принятия и реализации решения. Методы принятия решений и их характеристика. Понятие, значение и классификация коммуникаций на предприятиях сферы сервиса и туризма. Функции коммуникаций. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Диапазон контроля.

Тема 3. Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма

Социально-экономические факторы развития сервиса. Виды предприятий сферы сервиса. Градация предприятий сферы сервиса по классности предоставляемых услуг. Преимущества и недостатки специализации сервисных услуг. Признаки конкурентоспособности услуги. Структура предприятий сферы сервиса. Достоинства и недостатки малых предприятий. Преимущества и недостатки крупных компаний. Компоненты сервисной системы. Элементы оказания услуг и их взаимодействие. Ресурсы производственной системы сервисной фирмы. Дать понятие производительной и социальной инфраструктуры. Роль инфраструктуры в обеспеченности основной деятельности организации. Роль предметно-пространственной среды в формировании имиджа сервисной фирмы. Проблемы, возникающие при оказании услуг. Дать определение модели предложения». Принципы организации обслуживания потребителей. Какими показателями можно характеризовать уровень организации обслуживания клиентов. Методы и формы обслуживания.

#### Тема 4. Организация работы по управлению предприятием сервиса и туризма

Отличительные особенности труда работников сферы сервиса. Профильная характеристика компетенций сотрудников сервисной фирмы. Отбор и тестирование персонала сервисной фирмы. Источники рекрутинга персонала сервисной фирмы. Особенности труда сотрудников контактной зоны. Потенциальные и реальные характеристики качества труда персонала. Формы и методы обучения персонала. Способы и методы привлечения эффективной рабочей силы. Факторы оказывающие влияние на формирование товарной политики фирмы. Принципы планирования ассортимента. Виды жизненных циклов услуги. Компоненты психологической упаковки услуги. Критерии оптимальности уровня обслуживания. Виды рисков продуцентов услуг.

#### Тема 5. Мотивация труда на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма

Факторы ценообразования номинальных цен. Достоинства и недостатки затратных методов ценообразования. Характеристика рыночных методов ценообразования. Виды скидок с номинальных цен на услуги. Виды наценок к номинальным ценам на услуги. Факторы, влияющие на ценовую политику сервисной фирмы. Расчет себестоимости единицы услуг. Проблемы восприятия цен на услуги клиентами. Характеристика факторов ценообразования на рынке услуг. Преимущества и недостатки стратегии низких цен. Преимущества и недостатки высоких цен. Эластичность цен – как аспект ценовой политики. Виды тарифов и цен на услуги. Характеристика «брешей» в обслуживании.

#### Тема 6. Организация контроля за деятельностью подчиненных на предприятиях сервиса и туризма

Контроль как функция менеджмента, понятие контроля. Цели и задачи контроля. Этапы проведения контроля. Установление стандартов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами. Принятие корректирующих действий. Технологии и правила контроля. Виды контроля. Оценка эффективности контроля.

#### Тема 7. Качества и работа менеджера. Инновационная программа менеджера

1. В чем заключается специфика услуги как разновидности продукции? 2. На основе анализа приведенных определений сущности категории «качество», а также личного опыта попытайтесь сформулировать собственное понимание содержания качества. 3. Опишите содержание процесса и суть процессного подхода. 4. Перечислите показатели качества с точки зрения его разновидностей. 5. Какие основные требования предъявляются в технических регламентах? 6. Опишите факторы, влияющие на качество продукции (услуг). 7. В чем заключаются сущность и цель менеджмента качества? 8. Опишите основные составляющие современной политики в области качества на предприятии сервиса и туризма. 9. Определите, какой из критериев является единичным, а какой комплексным: а) цена потребления, продажная цена; б) стабильность качества, уровень качества; в) скорость старения, срок годности, потребительская новизна. 10. Из каких элементов состоит Петля качества? С помощью петли качества покажите, в чем состоит сущность процессного подхода к управлению в туристских организациях. 11. Раскройте содержание принципа постоянного улучшения. Докажите, что этот принцип отражен в цикле PDCA. 12. В чем заключается сущность качества управления услуг? 13. Большинство современных подходов в менеджменте качества акцентируют внимание на лидерстве высшего руководства организации. В чем, на ваш взгляд, заключается роль руководителей среднего и низового уровней в процессе управления качеством в организации? 14. Перечислите принципы оценивания качества управления. 15. Какие виды оценок качества вы знаете? 16. В чем заключается сущность показателя эффективности управления? 17. Какова роль влияния качества на прибыль?

### Тестирование

Тема 1. Рыночная экономика и менеджмент. Специфика менеджмента в сфере сервиса и туризма: цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса и туризма

1. Какие три ключевых понятия используются при определении сервиса:
  - а) опрос, профессионализм, качество;
  - б) услуга, спрос, специалист;
  - в) деятельность, потребность и услуга.
2. Какие главные формы человеческой деятельности положены в основу классификации сервисной деятельности:
  - а) исследовательская;
  - б) потребительская (пользовательская);
  - в) ценностно-ориентационная.
3. К основным услугам в гостиничном бизнесе не относится:
  - а) бронирование номеров;
  - б) прием и размещение;
  - в) расчет при выезде.
4. К направлению коммуникативной сервисной деятельности можно отнести:
  - а) рекламные услуги;
  - б) организацию конференций, выставок, переговоров, общения в Интернете;
  - в) психодиагностику.
5. Факторы, не влияющие на развитие сервисной деятельности:
  - а) уровень развития экономики и хозяйственная система;
  - б) мораль и культурные традиции, сложившиеся в данном обществе;
  - в) общественные структуры: политические партии.
6. В чем заключается неосвязаемость услуги:
  - а) процесс предоставления и потребления услуг протекает одновременно, и потребители являются непосредственными участниками этого процесса;
  - б) услуги не могут быть протестированы и оценены прежде, чем покупатель их оплатит;

с) они во многом зависят от квалификации работника, его индивидуально-личностных черт и настроения.

7. Состояние человека, складывающееся на основе противоречия между имеющимся и необходимым (или тем, что кажется человеку необходимым) и побуждающее его к деятельности по устранению данного противоречия, это:

- а) спрос;
- б) потребность;
- с) мотивация.

8. Отличительными особенностями услуг являются:

- а) неразрывность производства и потребления услуги;
- б) несохраняемость услуг;
- с) незабываемость услуг.

9. Под методом или формой обслуживания следует понимать:

- а) определенный способ предоставления услуг заказчику;
- б) предоставление информации клиенту;
- с) оказание услуги клиенту.

10. Сервисная деятельность – это:

- а) активность людей, вступающих в специфические взаимодействия по реализации общественных, групповых и индивидуальных услуг;
- б) управление предприятием сферы сервиса (например, автосервисом, банком);
- с) продукт труда, полезный эффект которого выступает в форме товара.

#### Тема 4. Организация работы по управлению предприятием сервиса и туризма

1. Услуга обладает следующими качествами:

- а) способность к хранению и транспортировке;
- б) неотделимость от своего источника;
- с) неизменностью качества.

2. К некоммерческим услугам относят:

- а) услуги предприятий туризма и отдыха;
- б) услуги организаций общественного питания;
- с) услуги благотворительных фондов.

3. Целью сервисной деятельности является:

- а) удовлетворение человеческих потребностей;
- б) исследование рынка услуг;
- с) производство услуг.

4. Контактной зоной не является:

- а) зона ремонта бытовой техники;
- б) рабочее место парикмахера;
- с) рабочее место стоматолога.

5. Получение услуги без личного взаимодействия с исполнителем услуги называют:

- а) бесконтактным;
- б) формальным;
- с) бесплатным.

6. Физические потребности это потребности в:

- а) в общественной деятельности,
- б) во сне;
- с) в творческой деятельности.

7. Методы удовлетворения сферой сервиса человеческих потребностей:

- а) бесконтактное обслуживание;
- б) фирменное обслуживание;
- с) неформальное обслуживание.

8. Процесс принятия решения потребителем состоит из следующих стадий:

- а) поиск информации, осознание проблемы, оценка вариантов, решение о покупке.
- б) осознание проблемы, поиск информации, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку.
- с) реакция на покупку, поиск информации, осознание проблемы, решение о покупке, реакция на покупку.

9. В практической психологии выделяют четыре межличностных расстояния. Интимное расстояние - общение близких или хорошо знакомых людей.

- а) 0 – 45см;
- б) 45 – 120 см;
- с) 120 – 400 см.

10. Франчайзинг это:

- а) компания-владелец известной торговой марки разрешает другой компании ставить эту торговую марку на свою продукцию, но при этом получает право контроля качества продукции, первоначальный взнос и процент от валовой прибыли;
- б) компания-владелец известной торговой марки разрешает другой компании ставить эту торговую марку на свою продукцию, но при этом получает право контроля качества;
- с) компания-владелец известной торговой марки продает торговую марку другой компании.

Тема 8. Риск-менеджмент. Управление конфликтами в сфере сервиса и туризма. Этика и психология сервисной деятельности

1. Черты, характерные для управления туристским предприятием, сводятся к следующим:

**Опора на нужды, потребности и желания конечных потребителей, непрерывность, непостоянство качества и уникальность туристской услуги, а также большое значение маркетинга.**

Опора на нужды производителей услуг, постоянство качества, стандартизация туристской услуги, малое значение маркетинга

Опора на нужды, потребности и желания конечных потребителей, постоянство качества, стандартизация туристской услуги, большое значение маркетинга.

2. Какая из нижеперечисленных теорий мотивации не относится к содержательным?:

**Теория ожидания В. Врума**

Иерархическая теория потребностей А. Маслоу

Двухфакторная теория Ф. Герцберга

3. К стимулирующим методам руководства относятся:

**экономические**

**социально-психологические**

организационные

административные

управленческие

финансовые

4. Менеджмент, объединяющий науку, технику, экономику, предпринимательскую деятельность и управление в единое целое получил название:

**Инновационный**

Информационный

Финансовый

## Инвестиционный

5. Стратегия покупки нововведения у других компаний носит название:

**поглощающая стратегия**

наступательная стратегия

защитная стратегия

промежуточная стратегия

создание рынка

разбойничья стратегия

6. Эффективное управление финансовыми расходами на туристском предприятии должно быть направлено на то, чтобы:

**Расходы снижались**

Расходы повышались

Расходы были стабильны

7. Какими принципами следует руководствоваться при отборе кадров для туристического предприятия:

**Обеспечение соответствия требованиям, предъявляемым содержанием работы, индивидуальных качеств претендента**

Ориентация только на сильные стороны потенциального работника

Поиск идеального работника

8. Профессиональная адаптация персонала – это:

Полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации

Адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т.п.

Адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе

9. Главной стратегической задачей инвестиционной деятельности туристического предприятия является:

**Выбор наиболее эффективных направлений вложения средств в повышение конкурентного статуса своего предприятия и его прибыли**

Выбор наиболее выгодных туристических направлений для повышения конкурентного статуса своего предприятия и его прибыли

Выбор наиболее выгодной потребности клиентов для повышения конкурентного статуса своего предприятия и его прибыли

10. Мониторинг персонала как один из этапов проектирования кадровой политики туристского предприятия – это:

**Разработка диагностики и прогнозирования кадровой ситуации**

Разработка программ достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом нынешних условий и возможных изменений ситуации

Согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапами ее развития

11. Социально-психологическая адаптация персонала – это:

**Адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе**

Адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т.п.

Полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации

12. С точки зрения Ф. Герцберга, персонал предприятия стимулируется к труду:

**Моральными и социальными стимулами**

Прямыми денежными стимулами

Косвенными денежными и творческими стимулами

13. К основным направлениям в управлении качеством обслуживания туристов относятся:

**(!)Все перечисленное**

(?)Функциональное соответствие услуг требованиям определенного сегмента обслуживания, а также гарантия безопасности туристов

(?)Потребительское качество каждой отдельной услуги, анимация обслуживания и квалифицированные кадры

14. Основная задача антикризисного менеджмента заключается в том, чтобы:

**Разрабатывать стратегию, направленную на оздоровление предприятия с целью предотвращения его банкротства**

Разработать пути выхода из кризисной ситуации

Помочь организации функционировать в условиях кризиса

15. «Узловая» система информационного менеджмента на туристском предприятии представляет собой:

**концентрацию всей необходимой информации для управления предприятием в соответствующих подразделениях в определенные моменты времени**

концентрацию всей посторонней информации в определенные моменты времени в подразделениях предприятия

концентрацию всей информации в определенные моменты времени в подразделениях предприятия

16. К условиям создания качественного сервиса на туристском предприятии относятся следующие:

**Все перечисленное**

Соблюдение основных принципов сервиса и создание необходимых условий для персонала, призванного обеспечить качественный сервис

Оптимизация организационной структуры управления предприятием, представляющим туристические услуги и всесторонний контроль за качеством сервиса

17. Риск-менеджмент – это:

**Процесс выработки и осуществления решений, которые сводят к минимуму влияние событий, наносящих вред фирме**

Процесс выработки и осуществления решений, которые стимулируют фирму делать рискованные вложения в производство, не задумываясь о последствиях

Процесс выработки и осуществления решений, которые заставляют фирму совершать рискованные действия с целью опережения конкурентов

18. Целенаправленное влияние на людей с целью объединения их усилий ради достижения цели, которую все разделяют – это:

**(!)Лидерство**

(?)Власть

(?)Влияние

19. Классификация стилей руководства, в которую входят эксплуататорско-авторитарная, благосклонно-авторитарная, консультативно-демократическая и основанная на участии системы называется:

### **Классификация Р. Лайкерта**

Комплексный метод руководства компанией Питерса-Уотермана

«Схема 7 –С Маккинси»

Двухмерная трактовка стилей лидерства

20. С помощью «управленческой решетки» решите конкретную ситуацию.

Между подчиненными на предприятии возник конфликт, мешающий коллективу успешно работать. Каждый подчиненный обращается к менеджеру, чтобы он принял его сторону и разрешил конфликт. В свою очередь, менеджер типа 5.5, по поводу решения данной ситуации, может придерживаться следующего мнения:

**Следует выяснить – кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих и воздействовать через него**

Главное - чтобы конфликт не мешал работе, а разрешать его – это личное дело подчиненных

Это вообще не мое дело. Пусть в конфликте разбираются вышестоящие организации.

Необходимо приложить все усилия для того, чтобы конструктивно разрешить конфликт и примирить конфликтующих ради общего дела

В разрешении конфликта главное – достигнуть взаимопонимания между работниками; пусть и в ущерб производству.

21.С помощью «управленческой решетки» решите конкретную ситуацию.

Подчиненный по причине недисциплинированности не выполнил задание в срок, хотя обязан был выполнить работу к намеченной дате. В свою очередь, менеджер типа 1.9, по поводу решения данной ситуации, может придерживаться следующего мнения:

**Сначала поговорить с работником наедине, выяснить причины срыва задания; возможно даже наказать**

Обратиться к вышестоящему руководству, чтобы оно повлияло на нерадивого работника

Поговорить с теми, кто больше знает провинившегося и посоветоваться с ними – какие меры воздействия следует применить к нему

Следует незамедлительно применить меры воздействия к данному работнику. Впредь - вести последовательный контроль за работой.

Следует передать выполнение задания другим работникам, а затем поговорить с провинившимся о причинах его халатности, и если это повторится - наказать вдвойне

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

### **Типовые вопросы зачета (ПК-1)**

#### **Типовые вопросы зачета**

1. Понятие и классификация методов менеджмента. Особенности их применения в сфере услуг.
- 2 Опыт внутрифирменного управления в США и Западной Европе.
- 3 Особенности японского менеджмента.
- 4 Теоретические основы сервисной деятельности: понятие сервиса, основные подходы к пониманию его сущности.
- 5 Особенности сферы услуг и туризма как объекта управления.
- 6 Понятие цели и задач сервисного предприятия. Система целей и задач организации.
- 7 Функциональная структура сервисного и туристского предприятия.
- 8 Понятие структуры управления, ее основные элементы. Факторы, влияющие на конкретную структуру управления сервисного предприятия.

- 9 Виды организационные структуры управления. Организационные структуры управления сервисных предприятий и турфирм.
- 10 Проектирование организационных структур, особенности формальных и неформальных организаций.
- 11 Понятие, значение и классификация коммуникаций на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма.
- 12 Содержание, виды и принципы планирования. Процесс планирования и виды планов. Методы разработки планов.
- 13 Способы планирования. Стратегическое планирование. Текущее планирование.
- 14 Понятие управленческого решения и его особенности. Подходы к принятию решения.
- 15 Классификация управленческих решений. Процесс и методы принятия решений.
- 16 Внешняя среда сервисного предприятия или турфирмы.
- 17 Внутренняя среда сервисного предприятия или турфирмы.
- 18 Модель современного менеджера.
- 19 Власть: основы власти, баланс власти. Личное влияние: виды, способы положительного влияния руководителя на подчиненных.
- 20 Лидерство и авторитет менеджера.
- 21 Содержание работы руководителя. Понятие стиля руководства, факторы его формирования и развития.
- 22 Характеристика «одномерных» стилей управления.
- 23 «Многомерные» стили управления и управленческая решетка.
- 24 Смысл понятия «мотивация». Потребность, вознаграждение и их виды. Первоначальные концепции мотивации.
- 25 Содержательные теории мотивации.
- 26 Процессуальные теории мотивации.
- 27 Система мотивации труда сервисного или туристского предприятия.
- 28 Функционально-стоимостный подход к организации и стимулированию труда на сервисных предприятиях и предприятиях туристической индустрии.
- 29 Понятие, функции и концепция управления персоналом. Функции кадровой службы.
- 30 Разработка кадровой политики сервисного предприятия. Подбор персонала. Оценка и приём на работу сотрудников.
- 31 Расстановка персонала, адаптация работника, профессиональное развитие персонала сервисного предприятия.
- 32 Сущность и задачи инновационного менеджмента. Основные этапы разработки инновационной политики сервисного предприятия или турфирмы.
- 33 Структура информационных технологий социально-культурного сервиса и туризма.
- 34 Понятие риска, его основные элементы. Классификация рисков. Понятие и виды предпринимательского риска.
- 35 Основные причины предпринимательских рисков в сфере сервиса и туризма. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска.
- 36 Риск-менеджмент. Основные методы снижения экономического риска и их характеристика. Этапы процесса управления риском.
- 37 Значение, формы и технология делового общения. Деловая этика.
- 38 Природа и функции конфликта. Процесс развития конфликта. Внутриличностные, межличностные и групповые конфликты.
- 39 Конфликты с туристами: причины возникновения, методы преодоления. Конфликты между туроператором и его деловыми партнерами (поставщиками) и агентами.
40. Природа и причины стресса. Способы борьбы со стрессами на рабочем месте.

### Типовые задания для зачета (ПК-1)

#### Кейс-задания

### Ситуация 1

К горничной, убирающей на этаже, обращается постоянная гостья – молодая женщина с просьбой открыть ее номер, ссылаясь на то, что она в спешке забыла взять ключ в Reception. При этом горничная видит, что в коляске у женщины двое маленьких детей – близнецы, они надрываются от плача; молодая мама их успокаивает, при этом очень нервничает, волнуется, переживает. Горничная давно знает эту семью. Они живут в гостинице уже год и оплатили проживание еще на полгода вперед. Горничная даже знает всю их семью по именам.

*Задание*

- 1. Как должна поступить горничная в этой ситуации?*
- 2. Назовите основные требования к горничным по взаимодействию с гостями.*

### Ситуация 2

Гостю, выходящему из своего номера и захлопнувшего дверь, вдруг показалось, что он забыл потушить сигарету. При этом он еще и оставил в комнате ключ. Он обращается к горничной с просьбой открыть дверь.

*Задание*

- 1. Как должна поступить горничная в этой ситуации?*
- 2. Изложите основные требования к пожарной безопасности в гостинице.*

### Ситуация 3

Женщина, нагруженная несколькими тяжелыми сумками, остановилась у двери одного из номеров и попросила открыть ей дверь проходившую мимо горничную, ссылаясь на то, что ключи находятся на дне одной из сумок и ей очень тяжело их держать.

*Задание*

- 1. Дайте характеристику функциям горничной, ее обязанности и ответственность.*
- 2. Поясните, как должна поступить горничная в этой ситуации.*

### Ситуация 4

Предметом живого обсуждения рабочих ремстройгруппы гостиницы «Прибой» стал акт о возмещении материального ущерба на сумму 7 500 рублей, который был предъявлен слесарю – сантехнику Павлову И. М. В акте указано, что в ходе административного расследования было установлено следующее обстоятельство: из – за недоброкачественных ремонтных работ, проведенных Павловым И. М. в санузле жилого номера, произошел разрыв муфты и утечка горячей воды. Горячая вода некоторое время из санузла поступала в номер, и в результате сильного намокания ковровое покрытие стало непригодным к дальнейшей эксплуатации.

*Задание*

- 1. Поясните порядок подачи заявок на устранение неисправностей в гостиничном номере и ответственность производителя работ.*
- 2. Проанализируйте необходимые умения, знания и навыки для выполнения должностных обязанностей данного звена по следующим статьям:*
  - распределение обязанностей и определение степени ответственности*
  - техника планирования и организации работы*
  - техника анализа эффективности и результатов работы*
  - помощь работникам в решении производственных проблем*
  - анализ, возникших в ходе работы проблем*
  - принятие мер по устранению причин, повлекших возникновение проблем.*

### Ситуация 5

Г-жа Меринда Смит, большая любительница путешествовать, решили посетить Россию. По прибытии в Москву остановилась в гостинице «Рэдиссон сас Славянская» на 2 суток.

Посмотрев достопримечательности и акклиматизировавшись, продолжила путешествие. Одним из пунктов назначения был город Сочи, куда она, прибыв, воспользовалась услугами гостиницы «Рэдиссон сас Лазурная».

*Задание.*

1. *Поясните почему г-жа воспользовалась гостиницами международной гостиничной цепи «Рэдиссон сас»?*
2. *Укажите каковы были основные аспекты ее выбора в пользу данного средства размещения?*
3. *Объясните основные преимущества и льготы, используемые в гостиницах, входящих в международную гостиничную цепь.*

### **Ситуация 6**

В гостиницу «Лазурный берег»\*\*\*\* г-жа Морозова Екатерина Анатольевна была поселена по предварительной брони в 2 – х комнатный номер 410. Дата заезда – 1 марта, время заезда 13.00., период проживания 5 суток.

В 16.00 того же дня в гостиницу прибыл клиент, для которого должен был быть забронирован 2 – х комнатный одноместный номер на период с 1 по 6 марта.

Администратор, просмотрев заявления о брони, понимает, что было осуществлено двойное бронирование одного и того же номера, в котором уже размещена г-жа Морозова и отказала клиенту в размещении.

*Задание*

1. *Выявите нарушения в действиях администратора.*
2. *Какие необходимо предпринять действия для выхода из данной конфликтной ситуации?*
3. *Как правильно объяснить клиенту, что предполагаемый номер занят?*

### **Ситуация 7.**

Николай П. – ведущий специалист туристического агентства. Полгода назад по рекомендации Николая в агентство был принят Сергей – перспективный молодой человек, студент последнего года обучения университета туризма и сервиса (РГУТиС), и к тому же сын его друга. Через несколько месяцев работы Сергей стал использовать в неслужебных целях средства материально-технического и информационного обеспечения своего подразделения и даже не скрывал этого факта перед другими сотрудниками. Николай переживает, что эта информация может дойти до генерального директора. Николай понимает, что эта проблема ляжет на его плечи, так как он несет ответственность за действия Сергея. К тому же именно по его рекомендации Сергей был принят на работу.

*Задание:* Помогите найти выход из сложившейся ситуации. Предложите решение кейса, ответив на следующие вопросы:

1. Как должен был поступить Николай, когда узнал, что Сергей использует в неслужебных целях средства материально-технического и информационного обеспечения поста.
2. Приоритет какому методу управления по отношению к Сергею как способу воздействия отдадите в данном случае? Ответ обоснуйте.
3. Как Николаю построить работу, чтобы в будущем не случались такие ситуации?

### **Ситуация 8.**

Михаил Шмилович сформулировал типовой набор показателей качества для компании, оказывающей услуги: - количество претензий потребителей - индекс удовлетворенности потребителей - уровень возврата / удержания существующих потребителей - легкость установления контакта - любезность обслуживающего персонала - ответственность обслуживающих сотрудников - стоимость качества (соотношение расходов на качество к потерям из-за плохого качества).

*Задание:* 1. Что Вы понимаете под показателем «индекс удовлетворенности потребителей». Ответ обоснуйте. 2. Предложите мероприятия по обеспечению и улучшению качества обслуживания туристов и повышению их удовлетворенности.

### **Ситуация 9.**

У одного сотрудника туристического агентства произошло снижение мотивации к работе. Сначала он очень старался, выполнял большие объемы работ, работал без перерыва на обед. Часто приносил руководителю различные предложения для улучшения эффективности работы. Со временем сотрудник осознал, что его активность ни к чему не приводит. Руководитель вместо того, чтобы одобрить, постоянно ругал и критиковал. В результате сотрудник начал работать так же, как и все его коллеги, «от звонка до звонка». Задание 1. Как Вы полагаете, какую ошибку допустил руководитель при взаимодействии с данным сотрудником? 2. Как бы Вы поступили на месте руководителя? Каким образом способствовали бы повышению мотивации своего сотрудника? 3. Какая теория мотивация здесь присутствует?

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено» (50 - 100 баллов)	ПК-1	Свободно определяет стратегические цели и задачи управления структурными подразделениями объектов туристской сферы
«не зачтено» (0 - 49 баллов)	ПК-1	Не может определять стратегические цели и задачи управления структурными подразделениями объектов туристской сферы

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

#### 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

#### 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

#### 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;

- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Основная литература:**

1. Чудновский А.Д., Королев Н.В., Гаврилова Е.А., Жукова М.А., Зайцева Н.А. Менеджмент туризма : учебник. - М.: [Федеральное агентство по туризму], 2014. - 576 с.

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме : учеб. для студ. высш. учеб. заведений. - М.: Академия, 2010. - 302 с.
2. Любимова Л.А., Любомудрова А.Ю. Туризм и гостиничное хозяйство: правовые основы и технологии : учеб. пособие. - Тамбов: Издательский дом ТГУ им.Г.Р. Державина, 2010. - 96с.
3. Гущина И.А., Зайцева Н.А. Документационное обеспечение управления в социально-культурном сервисе и туризме : учеб. пособие. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2014. - 239 с.

### **6.3 Иные источники:**

1. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки - <http://obrnadzor.gov.ru>
3. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
4. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет - [www.catalog.iot.ru](http://www.catalog.iot.ru)
5. Словари и энциклопедии он-лайн - <http://dic.academic.ru>
6. Интернет-энциклопедии - <http://www.rubicon.com/>
7. Библиотека ГОСТов - [www.vsegost.com](http://www.vsegost.com)
8. Всемирная туристская организация (UNWTO) - <http://www.unwto.org>
9. Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC) - <http://www.wttc.org>
10. Федеральное агентство по туризму Российской Федерации - <http://www.russiatourism.ru>
11. Ежедневная электронная газета "RATA news", выпускаемая Российским союзом туристической индустрии - [www.ratanews.ru](http://www.ratanews.ru)

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Операционная система Microsoft Windows 10

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

7-Zip 9.20

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Polpred.com Обзор СМИ (электронный архив публикаций информагентств). – URL: <https://polpred.com>
2. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
3. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: <https://arch.neicon.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
5. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
6. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prlib.ru>
7. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>
8. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.studentlibrary.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.