

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДАЮ
Декан СПФ

«23» мая 2022





Т.В. Поштарева


РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Менеджмент в сервисе


Направление подготовки: 43.03.01 Сервис
Направленность (профиль) программы: Менеджмент, маркетинг и дизайн в сервисе
Квалификация выпускника – бакалавр
Форма обучения: очная, заочная

Год начала подготовки – 2022

Разработана
Кандидат философских наук, Доц,
Доцент кафедры ИЯТ
 Т.В. Вергун

Согласована
Зав. выпускающей кафедрой ИЯТ
 Т.В. Вергун

Рекомендована
на заседании кафедры ИЯТ
от «23» мая 2022 г.
протокол № 10
Зав. кафедрой  Т.В. Вергун

Одобрена
на заседании учебно-методической
комиссии СПФ
от «23» мая 2022 г.
протокол № 9
Председатель УМК
 Т.В. Поштарева

Ставрополь 2022 г.

Содержание

1. Цели освоения дисциплины	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП	3
3. Планируемые результаты обучения по дисциплине	3
4. Объем дисциплины и виды учебной работы	5
5. Содержание и структура дисциплины	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Структура дисциплины	6
5.3. Занятия семинарского типа	8
5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа)	8
5.5. Самостоятельная работа	8
6. Образовательные технологии	9
7. Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	9
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	10
8.1. Основная литература	10
8.2. Дополнительная литература	10
8.3. Программное обеспечение	10
8.4. Профессиональные базы данных	10
8.5. Информационные справочные системы	10
8.6. Интернет-ресурсы	11
8.7. Методические указания по освоению дисциплины	11
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	17
10. Особенности освоения дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья	17
Приложение к рабочей программе дисциплины	19
Дополнения и изменения к рабочей программе	-

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Менеджмент в сервисе» являются:

- изучение теории и практики управления организацией, базовых понятий и общих подходов к управлению производством;
- изучение особенностей управленческой деятельности на предприятиях сферы сервиса;
- овладение готовностью к управлению процессом сервиса с учетом требований потребителя;
- овладение готовностью к осуществлению контроля качества процесса сервиса.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина Менеджмент в сервисе относится к Блоку 1, Б.1.Б.16. Дисциплины (модули) Обязательная часть.

Изучение данной дисциплины базируется на знаниях школьной программы по гуманитарным и общественным предметам (Обществознание), а также на знаниях, полученных в ходе изучения дисциплин, формирующих представление о природе человеческих потребностей, технологиях реализации услуг на сервисных предприятиях, основах социологии и экономики и предпринимательстве. Знания, умения и навыки, полученные в ходе прохождения учебной практики, способствуют продуктивному освоению 2-го раздела содержания дисциплины и выполнению курсовой работы.

Предшествующие дисциплины (курсы, модули практики)	Последующие дисциплины (курсы, модули практики)
Сервисология	Организация и планирование деятельности предприятий сервиса
	Риск-менеджмент и антикризисное управление в сфере сервиса
	Проектирование корпоративного стиля
	Управление человеческим капиталом в сфере сервиса
	Управление качеством в сервисе
	Современные технологии маркетинга
	Организация и нормирование труда на предприятиях сервиса
	Корпоративная культура и имидж организации
	Event-менеджмент
	Управление проектами в сервисе
	Производственная практика (Сервисная практика)
	Производственная практика (Организационно-управленческая практика)
	Производственная практика (Преддипломная практика)

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и индикатор (индикаторы) достижения компетенции	Результаты обучения
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления своим временем для достижения поставленных целей	Знает инструменты и методы управления своим временем
		Умеет выбирать наиболее эффективные способы управления временем
	УК-6.2. Определяет задачи и траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни, предпринимает меры по её реализации	Владет навыками эффективного использования своего времени для достижения поставленных целей
		Знает основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.
ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью	ОПК-2.1. Определяет цели и задачи сервисной деятельности организации	Умеет эффективно планировать и контролировать собственное время.
		Владет навыками управления собственным временем.
ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью	ОПК-2.1. Определяет цели и задачи сервисной деятельности организации	Знает принципы постановки целей и задач деятельности сервисного предприятия

		Умеет определять цели и задачи сервисной деятельности организации
		Владет навыками по осуществлению контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса.
		ОПК-2.2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности организаций сферы сервиса и их подразделений
		Знает методы и приемы планирования организации и подразделений
		Умеет использовать основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса
		Владет навыками по осуществлению контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 академических часа.

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Триместры	
		3	4
Контактная работа (всего)	113,8	60	53,8
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	50	30	20
из них			
– лекции	50	30	20
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	60	30	30
из них			
– семинары (С)			
– практические занятия (ПР)	60	30	30
– лабораторные работы (ЛР)			
3) групповые консультации	2		2
4) индивидуальная работа	1		1
5) промежуточная аттестация	0,8		0,8
Самостоятельная работа (всего) (СР)	138,2	48	90,2
в том числе:			
Курсовой проект (работа)	20		20
Расчетно-графические работы			
Контрольная работа			
Реферат			
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	92	48	44
Подготовка к аттестации			26,2
Общий объем, час	252	144	108
Форма промежуточной аттестации		зачет	экзамен

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Триместры	
		3	4

Контактная работа (всего)	22,1	10,3	11,8
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	8	4	4
из них			
– лекции	8	4	4
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	12	6	6
из них			
– семинары (С)			
– практические занятия (ПР)	12	6	6
– лабораторные работы (ЛР)			
3) групповые консультации			
4) индивидуальная работа	1		1
5) промежуточная аттестация	1,1	0,3	0,8
Самостоятельная работа (всего) (СР)	229,9	97,7	132,2
в том числе:			
Курсовой проект (работа)	20		20
Расчетно-графические работы			
Контрольная работа			
Реферат			
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	198	94	104
Подготовка к аттестации	11,9	3,7	8,2
Общий объем, час	252	144	108
Форма промежуточной аттестации		зачет	экзамен

5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Содержание дисциплины

№ раздел а (темы)	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
Раздел 1. Система управления: сущность и содержание		
1	Теоретико-методологические основы менеджмента в сервисе	Общая характеристика менеджмента: понятия «управление» и «менеджмент», цели менеджмента и его структура, модели менеджмента. Принципы менеджмента.
2	Методологические основы менеджмента	Этапы развития менеджмента. Подход к управлению, основанный на выделении научных школ. Современные школы менеджмента. Процессный подход. Системный подход. Ситуационный подход. Методы управления. Модель современного менеджера: инструменты и методы управления своим временем. Основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования менеджера на протяжении всей жизни.
3	Основы планирования в сфере сервиса	Сущность планирования. Принципы, методы и приемы планирования организации и подразделений. Типы внутрифирменного планирования. Система планов организации. Принципы постановки целей и задач деятельности сервисного предприятия.
4	Организация как объект управления сервисным предприятием	Понятие об организации и ее виды. Модели организаций. Основы организационного проектирования. Разделение труда и департаментализация в сфере услуг. Организационные структуры: свойства, характеристики и типы. Процесс организации контактной зоны на предприятиях сферы сервиса. Механистические и органические структуры в сфере услуг. Построение организационной структуры.
5	Мотивация и контроль системы менеджмента в сфере сервиса	Сущность и основные категории мотивации. Теории содержания мотивации. Процессуальные теории мотивации. Сущность и необходимость контроля. Виды контроля. Особенности контроля

		результатов услуг.
6	Стратегическое управление сервисной организацией	Сущность стратегического управления. Анализ внешней и внутренней среды. Миссия и цели организации. Сущность и типы стратегий. Выбор стратегии деятельности. Реализация стратегии. Стратегические элементы сервисного менеджмента.
Раздел 2. Управленческие процессы и социально-психологические аспекты менеджмента		
1	Принятие управленческих решений в сервисной организации	Сущность управленческих решений. Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений. Методы и модели принятия управленческих решений. Задачи принятия управленческих решений. Принятие решений с учетом требований потребителей.
2	Информационное обеспечение менеджмента предприятия сферы сервиса	Информация в сервисе. Сущность и содержание коммуникации. Коммуникационные сети. Коммуникационные технологии в межличностном общении.
3	Управление производством на предприятии сферы сервиса	Предприятие сферы сервиса как производственная система. Функции управления предприятием сервиса. Производственная структура предприятия и ее элементы. Производственные процессы оказания услуги и их организация в контактной зоне. Структура процесса оказания услуги. Производственный цикл выполнения услуг. Принципы рационального размещения предприятий и режимов работы. Деятельность предприятия сервиса с учетом требований потребителя. Требования к качеству процессов оказания услуг, знание системы оценки качества оказания услуг с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон. Технологии и общие закономерности системы продаж в индустрии сервиса, технологии делового общения в сервисе. Основные закономерности продвижения сервисных продуктов и услуг.
4	Управление качеством и социально-психологические аспекты менеджмента в сервисе	Понятие качества услуг. Системный подход к управлению качеством услуг. Оценка качества сервисного обслуживания. Обслуживание потребителей в контактной зоне. Культура обслуживания.
5	Основы управления персоналом в сфере сервиса	Взаимодействие человека и группы. Повышение эффективности формальных групп. Сущность и функции кадрового менеджмента. Формирование человеческого капитала. Управление конфликтами. Управление персоналом в клиентоориентированной организации.

5.2. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов					
		Всего	ЛК	С	ПР	ЛР	СР
Раздел 1. Система управления: сущность и содержание (3 трм.)							
1	Теоретико-методологические основы менеджмента в сервисе	16	4		4		8
2	Методологические основы менеджмента	16	4		4		8
3	Основы планирования в сфере сервиса	16	4		4		8
4	Организация как объект управления сервисным предприятием	20	6		6		8
5	Мотивация и контроль системы менеджмента в сфере сервиса	20	6		6		8
6	Стратегическое управление сервисной организацией	20	6		6		8
Раздел 2. Управленческие процессы и социально-психологические аспекты менеджмента (4 трм.)							
1	Принятие управленческих решений в сервисной организации	22	4		6		12
2	Информационное обеспечение менеджмента предприятия сферы	22	4		6		12

	сервиса						
3	Управление производством на предприятии сферы сервиса	22	4		6		12
4	Управление качеством и социально-психологические аспекты менеджмента в сервисе	24	4		6		14
5	Основы управления персоналом в сфере сервиса	24	4		6		14
6	Групповые консультации	2					
7	Индивидуальная работа	1					
8	Промежуточная аттестация	27					
	Общий объем	252	50		60		112

Заочная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов					
		Всего	ЛК	С	ПР	ЛР	СР
Раздел 1. Система управления: сущность и содержание (3 трм.)							
1	Теоретико-методологические основы менеджмента в сервисе	14					14
2	Методологические основы менеджмента	18			2		16
3	Основы планирования в сфере сервиса	18	2				16
4	Организация как объект управления сервисным предприятием	18			2		16
5	Мотивация и контроль системы менеджмента в сфере сервиса	18			2		16
6	Стратегическое управление сервисной организацией	18	2				16
	Промежуточная аттестация	4					
Раздел 2. Управленческие процессы и социально-психологические аспекты менеджмента (4 трм.)							
1	Принятие управленческих решений в сервисной организации	26			2		24
2	Информационное обеспечение менеджмента предприятия сферы сервиса	26	2				24
3	Управление производством на предприятии сферы сервиса	26			2		24
4	Управление качеством и социально-психологические аспекты менеджмента в сервисе	26					26
5	Основы управления персоналом в сфере сервиса	30	2		2		26
6	Индивидуальная работа	1					
7	Промежуточная аттестация	9					
	Общий объем	252	8		12		218

5.3. Занятия семинарского типа

Очная форма обучения

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия	Наименование	Количество часов
Раздел 1. Система управления: сущность и содержание (3 трм.)				
1	4	ПР	Теоретико-методологические основы	4

			менеджмента в сервисе	
2	4	ПР	Методологические основы менеджмента	4
3	6	ПР	Основы планирования в сфере сервиса	4
4	6	ПР	Организация как объект управления сервисным предприятием	6
5	6	ПР	Мотивация и контроль системы менеджмента в сфере сервиса	6
6	4	ПР	Стратегическое управление сервисной организацией	6
Раздел 2. Управленческие процессы и социально-психологические аспекты менеджмента (4 трм.)				
1	1	ПР	Принятие управленческих решений в сервисной организации	6
2	2	ПР	Информационное обеспечение менеджмента предприятия сферы сервиса	6
3	3	ПР	Управление производством на предприятии сферы сервиса	6
4	4	ПР	Управление качеством и социально-психологические аспекты менеджмента в сервисе	6
5	5	ПР	Основы управления персоналом в сфере сервиса	6

Заочная форма обучения

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия	Наименование	Количество часов
Раздел 1. Система управления: сущность и содержание (3 трм.)				
1	1	ПР	Теоретико-методологические основы менеджмента в сервисе	0
2	2	ПР	Методологические основы менеджмента	2
3	3	ПР	Основы планирования в сфере сервиса	0
4	4	ПР	Организация как объект управления сервисным предприятием	2
5	5	ПР	Мотивация и контроль системы менеджмента в сфере сервиса	2
6	6	ПР	Стратегическое управление сервисной организацией	0
Раздел 2. Управленческие процессы и социально-психологические аспекты менеджмента (4 трм.)				
1	1	ПР	Принятие управленческих решений в сервисной организации	2
2	2	ПР	Информационное обеспечение менеджмента предприятия сферы сервиса	0
3	3	ПР	Управление производством на предприятии сферы сервиса	2
4	4	ПР	Управление качеством и социально-психологические аспекты менеджмента в сервисе	0
5	5	ПР	Основы управления персоналом в сфере сервиса	2

5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа)

Типовой перечень тем курсовых работ:

1. Управление качеством на предприятии сервиса
2. Разработка стратегического плана развития предприятия сервиса
3. Разработка мотивационной среды гостиницы (ресторана, музея)
4. Выбор стратегии развития фирмы
5. Стратегическое планирование на предприятии сервиса
6. Оптимизация кадровой работы в ресторане (гостинице, музее)
7. Роль мотивации руководителя в эффективности принимаемых решений
8. Разработка программы развития персонала (на примере...)
9. Проблемы централизации и децентрализации в управлении организацией
10. Менеджмент в деятельности современных предприятий
11. Выбор эффективной системы стимулирования трудовой активности работников на предприятии сервиса
12. Внутрифирменный управленческий контроль, его функции и организационные формы
13. Социально-психологические методы управления
14. Социально-трудовые конфликты в организации, их регулирование и разрешение
15. Опыт управления в США и возможности его использования в условиях современной России
16. Опыт управления на предприятиях Японии и возможности его использования в российских условиях
17. Межличностные конфликты в организации и их урегулирование
18. Принципы построения структур управления
19. Сравнительный анализ систем подготовки и переподготовки менеджеров в России и развитых зарубежных странах
20. Теории мотиваций и их использование в стимулировании труда сотрудников

21. Сущность управленческих решений, основные методы и стили их принятия
22. Характеристика современных типов структур управления
23. Организационная культура и способы ее развития
24. Социально-психологический климат и продуктивность организации
25. Инструменты и методы управления своим временем
26. Основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.
27. Принципы постановки целей и задач деятельности сервисного предприятия.
28. Методы и приемы планирования организации и подразделений.
29. Требования к качеству процессов оказания услуг.
30. Система оценки качества оказания услуг с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон.
31. Технологии и общие закономерности системы продаж в индустрии сервиса, технологии делового общения в сервисе.
32. Основные закономерности продвижения сервисных продуктов и услуг.

5.5. Самостоятельная работа

№ раздела (темы)	Виды самостоятельной работы	Количество часов	
		ОФО	ЗФО
Раздел 1. Система управления: сущность и содержание (3 трм.)			
1	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к зачету (ЗФО)	8	14
2	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к зачету (ЗФО)	8	16
3	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к зачету (ЗФО)	8	16
4	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к зачету (ЗФО)	8	16
5	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к зачету (ЗФО)	8	16
6	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к зачету (ЗФО)	8	16
Раздел 2. Управленческие процессы и социально-психологические аспекты менеджмента (4 трм.)			
1	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к экзамену.	12	24
2	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к экзамену.	12	24
3	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к экзамену.	12	24
4	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к экзамену.	14	26
5	Самостоятельное изучение вопросов по теме. Работа с текстом. Выполнение практических заданий. Подготовка к экзамену.	14	26

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

Интерактивные и активные образовательные технологии

№ раздела (темы)	Вид занятия (Л, ПР, С, ЛР)	Используемые интерактивные и активные образовательные технологии	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
Раздел 1 Тема 4	ПР	Решение кейса	2	2
Раздел 2 Тема 5	ПР	Решение кейса	2	2

Практическая подготовка обучающихся

№ раздела (темы)	Вид занятия (Л, ПР, С, ЛР)	Виды работ	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
Раздел 1 Тема 4	ПР	Проанализировать организационную структуру управления персоналом в АНО ВО СКСИ, установить организационно-функциональные связи	2	2
Раздел 2 Тема 5	ПР	Составить Карту контроля введения в должность нового сотрудника предприятия сервиса	2	2

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент в сервисе» приводится в приложении.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Основная литература

1. Кучеренко, И. М. Технология управления персоналом и организация труда на предприятиях гостиничного и туристского бизнеса [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов-бакалавров, обучающихся по направлениям подготовки «Туризм», «Гостиничное дело», «Менеджмент» / И. М. Кучеренко. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 171 с. — 978-5-93926-304-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72410.html>
2. Мальшина, Н. А. Менеджмент в сервисе [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Мальшина. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 252 с. — 978-5-394-03276-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83144.html>
3. Процессное управление в сервисе [Электронный ресурс] : учебное пособие / О. В. Ильина, Т. В. Копылова, Т. С. Хныкина, Г. Ю. Стародубцев. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2018. — 105 с. — 978-5-7422-6275-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83306.html>



8.2. Дополнительная литература

1. Актуальные проблемы экономики, менеджмента и туризма [Электронный ресурс]: сборник научных статей/ Е.Л. Андреева [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Иркутск: Иркутский государственный лингвистический университет, 2015.— 145 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50700.html>. — ЭБС «IPRbooks»
2. Джон, Р. Управление гостеприимством. Вводный курс [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061122 «Гостиничный и туристический бизнес» и специальностям сервиса 230000 / Уокер Р. Джон ; пер. В. Н. Егорова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 879 с. — 5-238-00990-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81605.html>
3. Зинурова, Р. И. Качество и конкурентоспособность сферы услуг. Состояние и перспективы развития [Электронный ресурс] : монография / Р. И. Зинурова, Г. Р. Стрекалова. — Электрон. текстовые данные. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016. — 176 с. — 978-5-7882-2113-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79300.html>
4. Райли, Майкл Управление персоналом в гостеприимстве [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом» (062100) и сервиса (230000) / Майкл Райли. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 191 с. — 5-238-00873-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71078.html>
5. Роберт, Кристи Управление рестораном [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Социально-культурный сервис и туризм», «Экономика и управление на предприятии (в сфере сервиса)», «Менеджмент в сфере услуг», «Управление персоналом» / Милл Кристи Роберт. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 536 с. — 978-5-238-01589-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81705.html>

8.3. Программное обеспечение

Microsoft Windows – Операционная система

Microsoft Office – Офисное программное обеспечение (текстовый редактор, табличный редактор, редактор презентаций, почтовый клиент)

8.4. Профессиональные базы данных

База данных «Корпоративный менеджмент. Библиотека управления» – www.cfin.ru

База данных «Стратегическое управление и планирование» – <http://www.stplan.ru>

База данных отелей по всему миру. - <https://ru.hotels.com/skidki-na-oteli/>

База документов и нормативных актов для гостиницы - <http://file.prohotel.ru/>

Главный интернет-портал Индустрии гостеприимства и питания. – <http://www.horeca.ru/>

8.5. Информационные справочные системы

1С: Библиотека <https://www.sksi.ru/environment/eor/library/>

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – <http://www.consultant.ru/>

8.6. Интернет-ресурсы

Поисковая система Google. – <https://www.google.ru>

Поисковая система Yandex. – <https://www.yandex.ru>

Поисковая система Rambler. – <http://www.rambler.ru>

Поисковая система Yahoo. – <https://www.yahoo.com/>

Административно-управленческий портал – www.aup.ru/management

8.7. Методические указания по освоению дисциплины

Методические указания по ведению конспектов лекций

Конспектирование лекции – важный шаг в запоминании материала, поэтому конспект лекций необходимо иметь каждому студенту. Задача студента на лекции – одновременно слушать преподавателя, анализировать и конспектировать информацию. При этом как свидетельствует практика, не нужно стремиться вести дословную запись. Таким образом, лекцию преподавателя можно конспектировать, при этом важно не только внимательно слушать лектора, но и выделять наиболее важную информацию и сокращенно записывать ее. При этом одно и то же содержание фиксируется в сознании четыре раза: во-первых, при самом слушании; во-вторых, когда выделяется главная мысль; в-третьих, когда подыскивается обобщающая фраза, и, наконец, при записи. Материал запоминается более полно, точно и прочно.

Хороший конспект – залог четких ответов на занятиях, хорошего выполнения устных опросов, самостоятельных и контрольных работ. Значимость конспектирования на лекционных занятиях несомненна. Проверено, что составление эффективного конспекта лекций может сократить в четыре раза время, необходимое для полного восстановления нужной информации. Для экономии времени, перед каждой лекцией необходимо внимательно прочитать материал предыдущей лекции, внести исправления, выделить важные аспекты изучаемого материала

Конспект помогает не только лучше усваивать материал на лекции, он оказывается незаменим при подготовке экзамену. Следовательно, студенту в дальнейшем важно уметь оформить конспект так, чтобы важные моменты культурологической идеи были выделены графически, а главную информацию следует выделять в самостоятельные абзацы, фиксируя ее более крупными буквами или цветными маркерами. Конспект должен иметь поля для заметок. Это могут быть библиографические ссылки и, наконец, собственные комментарии.

Методические указания по подготовке к устному опросу

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу на семинарских занятиях. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов.

Тема и вопросы к семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля содержатся в рабочей учебной программе и доводятся до студентов заранее. Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу, блиц-опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

Методические указания по подготовке к занятиям семинарского типа (практические занятия)

Занятия семинарского типа (ЗСТ) являются одним из основных звеньев процесса изучения дисциплины. Цель занятий заключается в уяснении и усвоении студентами важнейших правовых категорий и понятий, выработанных юриспруденцией и имеющих принципиальное методологическое и практическое значение для всего комплекса правовых наук.

В ходе ЗСТ студент закрепляет и углубляет знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной подготовки, приобретает навыки научного мышления, обработки общей и специальной информации о праве, умение последовательно, четко и аргументировано излагать свои мысли, отстаивать собственные позиции.

Планы ЗСТ, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо просмотреть основные вопросы плана семинара. Начиная подготовку к ЗСТ, студентам необходимо, прежде всего, посмотреть конспекты лекций, разделы учебников и учебных пособий, чтобы получить общее представление о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать конспекты семинарских занятий по рекомендованным источникам.

На ЗСТ каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта, тем более учебника. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание учебной и дополнительной литературы, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподаватель, в свою очередь, будет внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, в случае необходимости разрешить спорную ситуацию.

ЗСТ является важнейшей формой усвоения знаний.

Владение понятийным аппаратом – необходимое условие усвоения предмета. В усвоении их весьма эффективно проведение письменных и устных понятийных контрольных работ, терминологических диктантов, тестов. Кроме того, используются различные виды устного опроса: экспресс-опрос, опрос-инверсия.

Экспресс-опрос – это предложение раскрыть названные понятия. *Опрос-инверсия*, в отличие от задания пояснить значение термина, предложение поставить вопросы. Такой прием способствует не просто «узнаванию» термина, но и вводит его в активный словарь студента.

ЗСТ по предложению преподавателя могут быть проведены в виде свободной дискуссии по существу обсуждаемой темы, в форме выступлений с заранее подготовленными докладами (эссе) по рекомендуемым вопросам и их последующего обсуждения. В ходе занятий студенты могут выполнять письменные задания по вопросам темы, отвечать на контрольные тесты. Также практикуется проведение семинарских занятий в компьютерном классе в интерактивной форме (обучающие игры, тестирование).

Подготовка к ЗСТ проходит в несколько этапов: во-первых, необходимо внимательно изучить вопросы и литературу, рекомендованную для анализа; во-вторых, следует произвести поиск дополнительной информации из известных источников (это могут быть электронные ресурсы; домашние и вузовские библиотеки; кабинет кодификации и т.д.). В третьих, студент может готовиться к семинару как самостоятельно, так и при участии преподавателя, у которого можно проконсультироваться по вопросам семинарского занятия. В-четвертых, подготовка к семинару может быть как индивидуальной, так и коллективной (совместное обсуждение вопросов семинара, решение казусов, задач). В-пятых, подготовку к семинару можно проводить (желательно) в письменном виде, составляя конспект литературы по теме или конспект ответа на вопросы семинара. В-шестых, при подготовке к семинару необходимо проводить репетиции, если это связана с деловыми играми, ролевыми играми. В-седьмых, при подготовке к практическому занятию студенту необходимо особое внимание обратить на состояние законодательства, которое очень динамично и может измениться накануне занятия. В-восьмых, студент должен обратить внимание на степень научной разработанности темы в смежных дисциплинах: философии, политологии, социологии, истории, культурологии и других.

Методические указания по организации самостоятельной работы студента

Для индивидуализации образовательного процесса самостоятельную работу (СР) можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая СР обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. Базовая СР может включать следующие формы работ: изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса; выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях; изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контрольной работе или коллоквиуму; подготовка к зачету, аттестациям; написание реферата (эссе) по заданной проблеме.

Дополнительная СР направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. К ней относятся: подготовка к экзамену; выполнение курсовой работы или проекта; исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах; анализ научной публикации по заранее определенной преподавателем теме; анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов и др.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная. Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям. Основными формами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются: текущие консультации; коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин; прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий); выполнение курсовых работ (проектов) в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ (в часы, предусмотренные учебным планом); прохождение и оформление результатов практик (руководство и оценка уровня сформированности профессиональных умений и навыков); выполнение выпускной квалификационной работы (руководство, консультирование и защита выпускных квалификационных работ) и др.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Основными формами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются: формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.); написание рефератов, эссе; подготовка к практическим занятиям (подготовка сообщений, докладов, заданий); составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний (педагогических, психологических, методических и др.); углубленный анализ научно-методической литературы (подготовка рецензий, аннотаций на статью, пособие и др.); выполнение заданий по сбору материала во время практики; овладение студентами конкретных учебных модулей, вынесенных на самостоятельное изучение; подбор материала, который может быть использован для написания рефератов, курсовых и квалификационных работ; подготовка презентаций; составление глоссария, кроссворда по конкретной теме; подготовка к занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения (круглые столы, диспуты, деловые игры); анализ деловых ситуаций (мини-кейсов). Границы между этими видами работ относительны, а сами виды самостоятельной работы пересекаются.

Методические указания по подготовке к тестированию

Успешное выполнение тестовых заданий является необходимым условием итоговой положительной оценки в соответствии с рейтинговой системой обучения. Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный материал. Для формирования заданий использована как закрытая, так и открытая форма. У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других источников.

Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений. Также при подготовке к тестированию следует просмотреть конспект практических занятий и выделить в практические задания, относящиеся к данному разделу. Если задания на какие-то темы не были разобраны на занятиях (или решения которых оказались не понятными), следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений. Полезно самостоятельно решить несколько типичных заданий по соответствующему разделу.

Методические указания по подготовке курсовой работы

Целью курсовой работы (проекта) является обогащение знаний студентов, обучение методам теоретического анализа явлений и закономерностей науки, выработку навыков применения теоретических знаний к комплексному решению профессиональных задач, использования справочной литературы, методов математической обработки экспериментальных данных, компьютерных технологий. Системой курсовых работ (проектов) студент подготавливается к выполнению дипломной работы (проекта).

В процессе выполнения курсовой работы (проекта) студентом должны решаться следующие задачи:

- обосновать актуальность выбранной темы, определить ее научную и практическую ценность;
- усовершенствовать свои базовые теоретические знания по выбранной теме в процессе изучения первоисточников;
- адекватно выбрать метод исследования и собрать необходимые данные для осуществления анализа;
- проанализировать собранные данные, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;
- изучить основные международные и российские документы, регламентирующие сервисную деятельность предприятий социально-культурного сервиса и туризма;

- изучить требования, предъявляемые к проектированию сервисной деятельности соответствии с современными стандартами обслуживания и порядок обеспечения контроля безопасности и качества услуг;
- изучить использование инновационных технологий в сервисной деятельности сервисных предприятий;
- спроектировать сервисное предприятие в соответствии с заданием;
- на основе проведенного теоретического анализа и практического исследования сделать собственные выводы и разработать рекомендации по совершенствованию деятельности сервисных предприятий

Процесс выполнения курсовой работы студентом начинается с выбора темы. Это ответственный момент работы, поскольку от правильного выбора темы во многом зависит успех будущего исследования.

Минимальный объем курсовой работы – 30 печатных страниц формата А4. В количество страниц не включаются приложения. Оглавление является второй страницей; первая - титульный лист. В оглавлении последовательно перечисляются наименование глав, параграфов, а также указываются номера страниц, на которых они размещаются.

Основной задачей курсовой работы является изучение теоретических аспектов организации сервисной деятельности предприятия СКС и Т в соответствии с заданием. Примерная структура курсовой работы может выглядеть следующим образом:

Введение (5 % от объема работы). Во «Введении» студент должен четко отразить в указанной последовательности следующие положения:

- Обоснование актуальности и значимости темы курсовой работы;
- Формулировку цели и основных задач работы;
- Определение предмета и объекта исследования;
- Обоснование выбора методологической и методической основы исследования;
- Характеристику фактологической (эмпирической) базы курсовой работы;

Актуальность разрешаемой в данной работе проблемы определяет выбор темы. Актуальность может быть изложена с двух позиций: как на макроуровне, так и микроуровне.

Цель и задачи работы. Цель носит общий характер, является емкой по содержанию (но при этом формулируется кратко). Формулируется исходя из выбранной темы исследования.

Задачи конкретизируют цель работы, уточняя круг вопросов, которые студент ставит перед собой в своей курсовой работе. Обычно количество задач равно количеству параграфов работы.

Объектом исследования могут быть новые идеи и проблемы, возможные подходы к решению этих проблем и др.

Предмет исследования конкретное направление, выбранное студентом.

Методологической и методической основой курсовой работы должны послужить труды отечественных и зарубежных исследователей по кругу изучаемых проблем, нормативно-правовые акты (федеральные и конституционные законы, законы субъектов федерации, акты Президента и правительства РФ – указы и распоряжения, ведомственные нормативные акты, регулирующие деятельность и взаимоотношения субъектов рынка), статьи периодических научных и специализированных изданиях.

Фактологическую (эмпирическую) базу работы могут составить материалы Госкомитета России («Статистический ежегодник», «Россия в цифрах», «Статистическое обозрение», «Пресс – выпуски»), периодические издания. Следует указать используемые в работе методы анализа (системного анализа, экспертные методы, методы статистического анализа, социологические методы и др.).

Теоретическая и практическая значимость курсовой работы заключается в том, насколько сформулированные в ней выводы и предложения могут быть использованы при дальнейшей теоретической и практической разработке проблем.

Теоретическая часть (первая глава). В первой главе систематизируются теоретические основы всей работы, т.е. дается теоретическое обоснование последующих практических разработок. Она должна содержать анализ состояния изучаемой проблемы на основе обзора научной, научно-информационной, справочной литературы, декомпозицию основного изучаемого вопроса на подвопросы и анализа их взаимосвязи. Обязательным элементом являются предложения по решению исследуемой задаче, определение степени применимости новейших достижений отечественной и зарубежной науки. Представленный материал должен быть логически связан с целью исследования. В параграфах теоретической части необходимо отражать отдельные компоненты проблемы и завершать их 2-3 выводами.

Эмпирическая часть включает описание системы практического исследования, обоснование методов исследования, анализ результатов экспериментального исследования, схемы, графические и математические способы интерпретации полученных данных, выводы.

Все части курсовой работы должны быть связаны между собой таким образом, чтобы при переходе от одной части (главы) к другой, равно как и от одного параграфа к другому, текст был последовательным, логичным, без явных смысловых разрывов, т.е. содержание текста в одной части работы согласовывалось с предыдущей и

подготавливало переход к последующему разделу. Рекомендуется также, чтобы все главы и параграфы работы были примерно соразмерными друг к другу, как по структуре деления, так и по объему (количеству страниц).

Заключение (10 % от объема работы) содержит выводы, подтверждающие или опровергающие первоначальные предположения (гипотезы), перспективы дальнейшего изучения, проблемы, связь с практикой.

Должно включать обобщенные, конкретно изложенные результаты исследования, а также предложения и рекомендации автора по совершенствованию исследуемой проблемы. Этот раздел курсовой работы предполагает, что студент, исходя из поставленных задач и проведенного им анализа, обобщает содержание всей работы.

При этом необходимо помнить, что выводы и рекомендации должны быть краткими, логично вытекающими из содержания работы и четкими, дающими полное и ясное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности предлагаемых в работе решений. Выводы отражаются тезисно (по пунктам) и должны отражать мысли, вытекающие из теории вопроса, проведенного анализа и всех направлений совершенствования исследуемого объекта.

Список первоисточников курсовой работы должен состоять не менее чем из 20 наименований, и составляется по правилам библиографии. Список литературы включает в себя перечень всех источников, которые были использованы при выполнении курсовой работы и представляет собой одну из существенных частей курсовой работы, которая отражает самостоятельную творческую деятельность автора, и поэтому позволяет судить о степени фундаментальности проведенного студенческого исследования.

Приложение содержит весь фактический материал экспериментальных исследований (анкеты, схемы, карты, рисунки, ответы респондентов и т.д.).

В приложениях приводятся вспомогательные материалы, таблицы, анкеты, инструкции, иллюстрации и др. Рекомендуется располагать в порядке ссылок в тексте. В этот раздел курсовой работы следует относить вспомогательный материал, который при включении в основную часть работы будет лишь загромождать текст. В приложении можно дать таблицы, формы входных и выходных документов, инструктивные материалы, алгоритмы и программы решения на компьютере, инструкции, методики, промежуточные расчеты, иллюстрации вспомогательного характера, заполненные формы отчетности и других документов.

Текст работы выполняется на компьютере на стандартных листах формата А4. Рекомендуется использовать компьютерный текстовый редактор «Microsoft Word». При этом следует применить полуторный межстрочный интервал. Тип шрифта «Times New Roman». Высота шрифта должна быть 14 пунктов.

По всем четырем сторонам листа оставляются поля: размер левого поля – 30 мм., правого – 10 мм., нижнего – 20 мм., верхнего – 20 мм. Каждую страницу работы следует использовать полностью, пропуски допустимы только в конце глав.

Текст должен быть разделен на абзацы, каждый из которых включает самостоятельную мысль, состоящую из нескольких предложений. Абзац начинается с новой строки с отступлением от левого поля 10 мм. В тексте следует избегать повторений, сложных громоздких предложений.

Материал курсовой работы рекомендуется излагать от третьего лица ед. числа (автор предлагает) или первого лица множественного числа (по нашему мнению).

Каждая новая глава начинается с новой страницы. Это же правило относится к другим основным структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы, приложениям. Параграфы разделяются интервалом в одну строку.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы ставится в центре вверху страницы.

Названия глав записываются прописными буквами симметрично тексту. Названия параграфов пишутся строчными буквами жирным шрифтом симметрично тексту.

Перенос слов на титульном листе и в заголовках по тексту не разрешается. На странице, где приводится заголовок, должно быть не менее 2-х строк последующего текста.

Цитаты, статистические данные и другие, заимствованные из литературных источников, материалы должны сопровождаться ссылками на первоисточники. Элементами библиографического описания источника являются фамилии авторов, наименование работы, сведения об издании и издательстве. При их записи следует особое внимание уделять правильной расстановке разделительных знаков.

Если в тексте работы представлены таблицы, то их нужно нумеровать. При этом следует учесть, что первая цифра нумерации таблицы (1) – номер главы, а вторая (2) – порядковый номер таблицы в главе. Над правым верхним углом таблицы помещают надпись «Таблица ...» с указанием ее порядкового номера без значка № перед цифрой и без точки после нее. При переносе таблицы на другую страницу названия ее граф следует повторить и над ней поместить слова «Продолжение таблицы...». Таблицы снабжают тематическими заголовками, которые располагают посередине страницы и пишут с прописной буквы и без точки на конце. Название таблицы должно отвечать на вопросы ЧТО? ГДЕ? КОГДА? Не рекомендуется располагать две или несколько, таблиц одну за другой; их надо разделять текстом.

Все иллюстрации (схемы, диаграммы, графики) именуется рисунками. Рисунки нумеруются арабскими цифрами в пределах раздела. Номер рисунка состоит из номера раздела и порядкового номера рисунка, разделенных точкой. Например: Рис.1.3. (третий рисунок первого раздела).

Список использованных источников приводится в последовательности согласно ГОСТ 7.1.- 94.

Методические указания по выполнению кейс-заданий

Ознакомление студентов с текстом кейса и последующий анализ кейса может осуществляться заранее (за несколько дней до его обсуждения) как самостоятельная работа студентов. Обсуждение небольших кейсов может быть включено в учебный процесс, и студенты могут знакомиться с ними непосредственно на занятиях.

Общая схема работы с кейсом на этапе анализа может быть представлена следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию, необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже.

1. Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.

2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.

3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.

4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.

5. Продумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов:

используйте знания, полученные в процессе лекционного курса;

внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами;

не смешивайте предположения с фактами;

При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

Презентация результатов анализа кейсов

Презентация, или представление результатов анализа кейса, выступает очень важным элементом метода. При этом в case-study используются два вида презентаций: устная (публичная) и письменный отчет-презентация.

Публичная (устная) презентация предполагает представление решений кейса группе.

Устная презентация требует навыков публичного выступления, умения кратко, но четко и полно изложить информацию, убедительно обосновать предлагаемое решение, корректно отвечать на критику и возражения. Одним из преимуществ публичной (устной) презентации является ее гибкость.

Выступающий может откликаться на изменения окружающей обстановки, адаптировать свой стиль и материал, чувствуя настроение аудитории.

Письменный отчет-презентация требует проявления таких качеств, как умение подготовить текст, точно и аккуратно составить отчет, не допустить ошибки в расчетах и т.д. Подготовка письменного анализа кейса аналогична подготовке устного, с той разницей, что письменные отчеты-презентации обычно более структурированы и детализированы. Основное правило письменного анализа кейса заключается в том, чтобы избегать простого повторения информации из текста, информация должна быть представлена в переработанном виде. Самым важным при этом является собственный анализ представленного материала, его соответствующая интерпретация и сделанные предложения. Письменный отчет – презентация может сдаваться по истечении некоторого времени после устной презентации, что позволяет более тщательно проанализировать всю информацию, полученную в ходе дискуссии.

Методические указания по подготовке и проведению зачета

Оценка или зачет выставляются без опроса по результатам работы студента в течение триместра (для обучающихся по очной форме).

Для обучающихся по заочной форме проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса.

Методические указания по подготовке и проведению экзамена

При подготовке к экзамену студенту необходимо:

– ознакомиться с предложенным списком вопросов;

– повторить теоретический материал дисциплины, используя материал лекций, практических занятий, учебников, учебных пособий;

– повторить основные понятия и термины;

– ответить на вопросы теста (если заданы).

В экзаменационном билете по дисциплине предлагается два задания в виде вопросов. Экзамен сдается в устной форме. Время на подготовку к экзамену 40 мин.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для проведения занятий лекционного и семинарского типа используются аудитории, оборудованные учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения: экраном, проектором, ноутбуком (при отсутствии экрана, ноутбука и проектора – учебная доска).

Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются аудитория, оснащенная учебной мебелью, экраном, ноутбуком и проектор (при отсутствии экрана, ноутбука и проектора – учебная доска).

Для самостоятельной работы обучающихся используется аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Для практической подготовки обучающихся используются аудитория, оснащенная учебной мебелью, экраном, ноутбуком и проектор (при отсутствии экрана, ноутбука и проектора – учебная доска).

Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки (электронно-библиотечная система <http://www.iprbookshop.ru>).

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (тьютора), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– присутствие тьютора, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

– письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,

– специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

– индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,

– при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

– обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

– обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

– письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются тьютору;

– по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

**Приложение к рабочей программе дисциплины
«Менеджмент в сервисе»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО
КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ
ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), И ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА**

Описание показателей оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины (модуля), и используемые оценочные средства

Показатели оценивания и оценочные средства для оценивания результатов обучения по дисциплине

Код и наименование формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции	Показатели оценивания (результаты обучения)	Процедуры оценивания (оценочные средства)	
			текущий контроль успеваемости	промежуточная аттестация
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления своим временем для достижения поставленных целей	Знает инструменты и методы управления своим временем	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет выбирать наиболее эффективные способы управления временем		
		Владет навыками эффективного использования своего времени для достижения поставленных целей		
	УК-6.2. Определяет задачи и траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни, предпринимает меры по её реализации	Знает основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни.	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет эффективно планировать и контролировать собственное время.		
		Владет навыками управления собственным временем.		
ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью	ОПК-2.1. Определяет цели и задачи сервисной деятельности организации	Знает принципы постановки целей и задач деятельности сервисного предприятия	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет определять цели и задачи сервисной деятельности организации		
		Владет навыками по осуществлению контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса.		
	ОПК-2.2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности организаций сферы сервиса и их	Знает методы и приемы планирования организации и подразделений	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет использовать основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений)		

	подразделений	предприятий сферы сервиса		
		Владеет навыками по осуществлению контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса.		
ОПК-3 Способен обеспечивать требуемое качество процессов оказания услуг в избранной сфере профессиональной деятельности	ОПК-3.1. Определяет требования потребителей и заинтересованных сторон к качеству услуг	Знает требования к качеству процессов оказания услуг	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет оценивать качество оказания услуг с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон		
	ОПК-3.2. Обеспечивает качество процессов оказания услуг в соответствии с требованиями международных и национальных стандартов, потребителей и заинтересованных сторон	Знает систему оценки качества оказания услуг с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет обеспечивать требуемое качество процессов оказания услуг в соответствии с международными и национальными стандартами		
		Владеет навыками оценки качества оказания услуг с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон		
ОПК-4 Способен осуществлять исследование рынка, организовывать продажи и продвижение сервисных продуктов	ОПК-4.1 Осуществляет маркетинговые исследования рынка услуг, потребителей, конкурентов	Знает технологии и общие закономерности системы продаж в индустрии сервиса, технологии делового общения в сервисе	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Умеет оценивать рынки сбыта, потребителей, клиентов, конкурентов в сфере сервиса, применять		
	ОПК-4.2 Формирует каналы сбыта сервисных продуктов и услуг, а также осуществляет их продвижение, в том числе в информационно-телекоммуникационной сети Интернет	Владеет навыками формирования и продвижения туристских продуктов и услуг, соответствующих запросам потребителей	Устный опрос Тест Кейс-задания	Курсовая работа Контрольные вопросы Ситуационные задачи
		Знает основные закономерности продвижения сервисных продуктов и услуг		
		Умеет применять инструменты управления и контроля качества продукции услуг		
		Владеет навыками разрешения проблемных ситуаций, возникающих в ходе реализации сервисных продуктов, услуг, мониторинга		

		сферы сервиса		
УК-6, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4				Зачет, Экзамен

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

2.1. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках текущего контроля успеваемости

Процедура оценивания происходит с использованием метода тестирования, устного опроса, и кейс-заданий. Все виды текущего контроля осуществляются на занятиях семинарского типа.

Методическое описание подготовки и проведения тестирования

Не менее, чем за неделю до тестирования, преподаватель определяет обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, литературу и источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

Тесты выполняются во время аудиторных занятий (практических).

Количество вопросов в тестовом задании определяется преподавателем.

На выполнение тестов отводится 0,5-1 академический час.

Индивидуальное тестовое задание выдается обучающемуся на бумажном носителе. Также тестирование может проводиться с использованием компьютерных средств и программ в специально оборудованных помещениях.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками не разрешено.

Примеры тестовых заданий, а также критерии и шкала оценки приведены в п.3. Фонда оценочных средств.

Методическое описание подготовки и проведения устного опроса

Устные опросы проводятся преподавателем во время аудиторных занятий (лекционных или практических).

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем занятии.

Количество вопросов определяется преподавателем.

Время проведения опроса от 10 минут до 1 академического часа.

Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Перечень вопросов для проведения устных опросов, а также критерии и шкала оценки приведены в п.3. Фонда оценочных средств.

Методическое описание подготовки и проведения кейс-заданий

Преподаватель заранее подготавливает весь информационный комплекс, готовит бланки с практическими заданиями/кейс-заданиями. Время решения практического задания/кейса указано в самом бланке. Студенты самостоятельно изучают и прорабатывают теоретический и справочный материал по теме. Кейс-задания/практические задания на усмотрение преподавателя могут быть предложены для решения как индивидуально, так и подгруппе студентов (до 3 человек).

Содержание кейс-заданий/практических заданий, а также критерии и шкала оценки приведены в п.3. Фонда оценочных средств.

2.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме:

Зачет. Зачет выставляется по результатам текущего контроля успеваемости.

По очной форме обучения зачет выставляется после последнего занятия семинарского типа в триместре.

По заочной форме обучения зачет выставляется в специально отведенное расписанием сессии время. При этом во время зачета преподаватель проверяет выполненные студентами задания, а также задает дополнительные и уточняющие вопросы. На аттестацию каждого студента отводится 0,3 академических часа (около 14 минут).

Защита курсовой работы – это форма промежуточной аттестации, которая выполняется с целью усвоения и закрепления практических умений и знаний, овладения профессиональными компетенциями.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия предполагает устную форму ответов обучающегося на вопросы, задаваемые преподавателем по теме работы. По усмотрению преподавателя процедура защиты курсовой работы может носить характер двустороннего взаимодействия (преподаватель – студент), а может быть и публичной, происходить в студенческой группе.

На защите обучающийся должен кратко изложить содержание своей работы, поставленные в ней проблемы, привести сведения об источниках, на основе которых она написана. Обучающийся должен заранее продумать ответы

на наиболее общие вопросы, которые могут быть заданы, а также на специальные вопросы, относящиеся конкретно к теме исследования.

Критериями оценки курсовой работы являются:

- соответствие содержания теме работы (адекватность пунктов плана задачам курсового исследования, строгость подбора материала для обоснования доказательности суждений);
- полнота раскрытия темы (раскрытие каждого вопроса плана, наличие теоретического и практического материала и т.п.);
- самостоятельность написания (умение сопоставлять и анализировать научные подходы и идеи; излагать собственную точку зрения; делать выводы и обобщения);
- использование источников (наличие учебного, монографического материала, практики);
- соблюдение правил оформления, структуры работы, содержательных элементов (логичность, последовательность, ясность изложения; грамотность исследования профессиональных терминов; соответствие объему; наличие сносок, грамотность цитирования; наличие плана, введения, содержательной части, заключительной части и списка литературы)
- компетентность в области избранной темы (глубина и точность ответов на вопросы, замечания и рекомендации во время защиты курсовой работы).

Экзамен – это форма промежуточной аттестации по дисциплине, задачей которой является комплексная оценка уровней достижения планируемых результатов обучения по дисциплине.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: собеседование преподавателя со студентами по вопросу экзаменационного билета и ситуационной задаче.

Билет к экзамену содержит 1 вопрос из перечня контрольных вопросов, и 1 ситуационную задачу из перечня, приведенного в п. 3.21.

Контрольные вопросы	Контрольный вопрос — это средство контроля усвоения учебного материала дисциплины. Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме дисциплины.
Ситуационная задача	Оценочное средство, включающее совокупность условий, направленных на решение практически значимой ситуации с целью формирования компетенций, соответствующих основным типам профессиональной деятельности. Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценку правильности решения практического задания, кратко изложить ее содержание, объяснить суть возникшей проблемной ситуации, кратко разобрать и оценить доводы участников, обосновать со ссылками на нормативные акты собственное решение предложенной задачи. В случае вариативности решения задачи в практическом задании, следует обосновать все возможные варианты решения.

Вопросы к экзамену доводятся до сведения студентов заранее.

При подготовке к ответу пользование учебниками, учебно-методическими пособиями, средствами связи и электронными ресурсами на любых носителях запрещено.

Время на подготовку ответа – от 30 до 45 минут.

По истечении времени подготовки ответа, студент отвечает на вопросы экзаменационного билета. На ответ студента по каждому вопросу билета отводится, как правило, 3-5 минут.

После ответа студента преподаватель может задать дополнительные (уточняющие) вопросы в пределах предметной области экзаменационного задания.

После окончания ответа преподаватель объявляет обучающемуся оценку по результатам экзамена, а также вносит эту оценку в аттестационную ведомость, зачетную книжку.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНКИ

3.1. Типовые задания для текущего контроля успеваемости

Перечень типовых тестовых заданий

Вопрос 1. Основными элементами процесса коммуникации выступают:

- 1) отправитель
- 2) сообщение
- 3) получатель
- 4) каналы передачи информации
- 5) кодирование.

Ответ: 1,2,3,4.

Вопрос 2. Какое из приведенных ниже утверждений верно:

- 1) коммуникация состоялась, если коммуникатор отправил сообщение
- 2) коммуникация состоялась, если получатель получил, понял и принял сообщение
- 3) коммуникация состоялась, если получатель декодировал сообщение
- 4) коммуникация состоялась, если отправитель передал сообщение.

Ответ: 2.

Вопрос 3. Что делает процесс коммуникации двусторонним:

- 1) наличие получателя
- 2) полученное сообщение
- 3) декодирование сообщения
- 4) обратная связь
- 5) передача сообщения

Ответ: 4.

Вопрос 4. Важнейшими характеристиками обратной связи являются:

- 1) направленность на помощь работнику
- 2) понятность
- 3) своевременность
- 4) полезность
- 5) достоверность

Ответ: все.

Вопрос 5. Если руководители подразделений обеспечивают регулярную обратную связь с подчиненными и прислушиваются к их мнению, то это может привести к тому, что:

- 1) подчиненные «погрязнут» в обсуждении заданий и затянут их выполнение
- 2) подчиненные будут работать продуктивно, но не будут удовлетворены работой
- 3) подчиненные будут удовлетворены работой, но будут работать «спустя рукава»
- 4) подчиненные будут удовлетворены работой и повысят производительность труда и качество выполнения заданий
- 5) руководитель в конечном счете пойдет на поводу у подчиненных

Ответ: 4.

Вопрос 6. Подчиненный утаил информацию, боясь рассердить руководителя. Это пример того, что зависимые сотрудники:

- 1) хотя и произвели хорошее впечатление на руководителя
- 2) работают более продуктивно
- 3) озабочены в основном тем, чтобы угодить своему руководителю, и не думают об улучшении работы подразделения
- 4) рвутся в руководители сами, чтобы стать независимыми и обезопасить себя
- 5) в конечном итоге «подсидят» руководителя и займут его место

Ответы: 1,3.

Вопрос 7. Критериями классификации коммуникаций в организации выступают:

- 1) каналы общения
- 2) мотивы коммуникации
- 3) средства коммуникации
- 4) реальность осуществления коммуникаций
- 5) пространственное расположение каналов
- 6) тип коммуникационной сети

Ответы: 1, 3, 5.

Вопрос 8. Вербальные коммуникации осуществляются с помощью:

- 1) жестов
- 2) определенного темпа речи
- 3) установления определенной дистанции между общающимися
- 4) устной речи
- 5) похлопываний по плечу
- 6) информационных технологий

Ответ: 4.

Вопрос 9. Невербальными средствами общения являются:

- 1) рукопожатие
- 2) походка
- 3) телефон
- 4) взгляд
- 5) электронная почта

Ответы: 1, 2, 4.

Вопрос 10. Кинетическими средствами невербального общения выступают:

- 1) устная речь

- 2) мимика
- 3) рукопожатие
- 4) поза
- 5) покашливание

Ответы: 2, 4.

Вопрос 11. Определите, какое из предложенных выражений лица (рис. 6.1) определяют названные ниже эмоциональные состояния:

- 1) скепсис
- 2) сильная злость
- 3) бурная радость
- 4) враждебность
- 5) безразличие

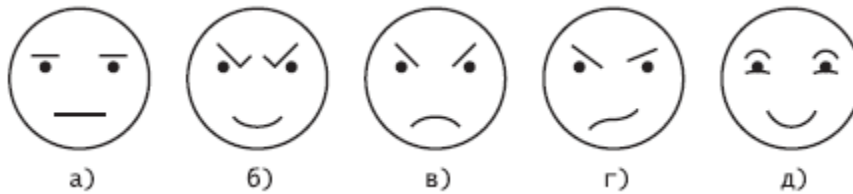


Рис. Выражение лица и эмоциональное состояние

Ответы: 1 – г); 2 – в); 3 – д); 4 – б); 5 – а).

Вопрос 12. Просодическими средствами невербального общения выступают:

- 1) интонация
- 2) жесты
- 3) плач
- 4) дистанция между общающимися
- 5) громкость голоса

Ответы: 1, 5.

Вопрос 13. Экстралингвистическими средствами невербального общения являются:

- 1) покашливание
- 2) тембр голоса
- 3) смех
- 4) паузы
- 5) пантомимика

Ответы: 1, 3, 4.

Вопрос 14. Тактильными средствами невербального общения выступают:

- 1) жесты
- 2) рукопожатие
- 3) направление взгляда
- 4) вздохи
- 5) поцелуй

Ответы: 2, 5.

Вопрос 15. Проксемическими характеристиками невербального общения являются:

- 1) угол общения партнеров
- 2) телефон
- 3) мимика
- 4) дистанция между общающимися
- 5) похлопывание по спине

Ответы: 1, 4.

Вопрос 16. Какие позиции при общении отражают следующие рисунки (рис. 6.2)?

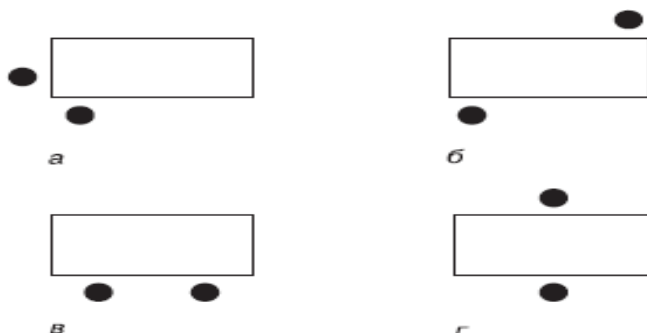


Рис. Позиции при общении

Ответы:

- а) позиция, характерная для людей, занятых дружеской беседой
- б) независимая позиция
- в) общение при деловом взаимодействии
- г) конкурирующе-оборонительная позиция

Вопрос 17. Какой из перечисленных ниже видов коммуникаций называется «виноградной лозой»:

- 1) формальные коммуникации
- 2) неформальные коммуникации
- 3) вертикальные коммуникации
- 4) диагональные коммуникации
- 5) коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств и информационных технологий

Ответ: 2.

Вопрос 18. Решение может быть принято раньше, чем заслушаны все члены группы. Это может привести к:

- 1) незаинтересованности членов группы в выполнении принятого решения
- 2) поддержке членами группы мнения руководителя
- 3) скрытому «саботажу» в процессе выполнения решения
- 4) экономии времени
- 5) повышению сплоченности группы

Ответы: 1, 3, 4.

Вопрос 19. На пути эффективных коммуникаций встречаются следующие барьеры:

- 1) экономические
- 2) физические
- 3) временные
- 4) юридические
- 5) культурные

Ответы: 2, 3, 5.

Вопрос 20. Для совместного решения сложных проблем всеми членами группы может быть использована следующая коммуникационная сеть:

- 1) «цепочка»
- 2) «всеканальная»
- 3) «шпора»
- 4) «круг»
- 5) «колесо»

Ответ: 2.

Вопрос 21. Укажите, в каких коммуникационных сетях трудно организовать неформальный канал общения:

- 1) «колесо»
- 2) «вертушка»
- 3) «шпора»
- 4) «круг»
- 5) «игрек»

Ответы: 1, 3, 5.

Вопрос 22. Для решения простых проблем в группе могут быть использованы следующие типы коммуникационных сетей:

- 1) «вертушка»
- 2) «шпора»
- 3) «цепочка»
- 4) «игрек»
- 5) «всеканальная»

Ответы: 2, 3, 4.

Вопрос 23. Определите, в какой из коммуникационных сетей формальное лидерство разделено или полностью отсутствует:

- 1) «колесо»
- 2) «игрек»
- 3) «всеканальная»
- 4) «вертушка»
- 5) «круг»

Ответ: 3.

Вопрос 24. Какие типы коммуникационных сетей отражают схемы, приведенные на рис. ?

Ответ:

- а) «колесо»
- б) «шпора»
- в) «вертушка»
- г) «круг»
- д) «всеканальная»
- е) «игрек»

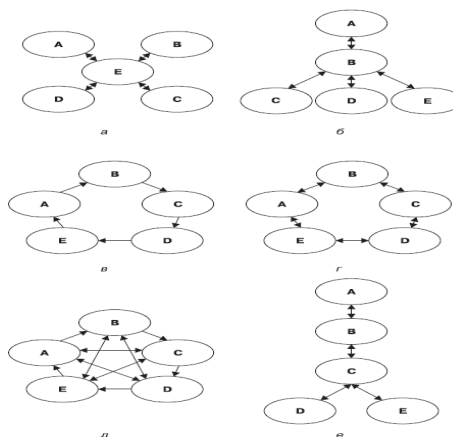


Рис. Типы коммуникационных сетей

Критерии и шкала оценки тестовых заданий:

Тест - система стандартизированных заданий, позволяющая процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося, являются простейшей форма контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест состоит из небольшого количества элементарных задач; может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; занимает часть учебного занятия (10–30 минут); правильные решения разбираются на том же или следующем занятии; частота тестирования определяется преподавателем

Количество правильных ответов:

- Менее 50% - «неудовлетворительно»
- 51-60% – «удовлетворительно»
- 61-80% – «хорошо»
- 81-100% – «отлично»

Перечень типовых кейс-заданий

Кейс-задание 1

«Организация структур управления»

Отели-филиалы располагаются в различных областях России. Дирекция компании расположена в Санкт-Петербурге. Компания первоначально действовала как матричная организация: менеджер каждого отеля подчинялся менеджеру по России и по области. Однако эта структура показала, что у нее много слабых мест.

Задача:

Каким образом изменить организационную структуру управления, чтобы повысить эффективность деятельности компании?

Кейс-задание 2

«Сопrotивления переменам»

Вас только что приняли на работу в качестве помощника менеджера в старый престижный, но очень загруженный ресторан. На все Ваши предложения о внесении перемен служащие отвечают: «Мы так делали всегда». Они просто не знают, что какие-то вопросы можно решать по-другому.

Задача:

Как Вам следует действовать в этой ситуации?

Кейс-задание 3

Мотивация и демотивация

В офисе рекламной компании назрела конфликтная ситуация между подчиненными и руководством. Несколько сотрудников обвинили администрацию компании в том, что всем назначают одинаковую заработную плату вне зависимости от вклада каждого работника.

Задачи:

1. Какие теории мотивации необходимо изучить руководству для правильного понимания данной проблемы?

2. Каким образом можно убедиться в справедливости выводов сотрудников?

Кейс-задание 4

«Трудности с сотрудничеством»

Старшая горничная отеля М. жалуется на свою подчиненную Т., горничную, которая уже давно работает в отеле. Вы, как менеджер по персоналу, обязаны провести работу с Т., нередко игнорирующую указания своего руководителя.

Т. Утверждает, что ей не нравится М., и даже после разговора с вами она отказывается работать с ним.

Но у нее не складываются отношения не только с начальником. В документах, которые пришли из кафетерия для служащих, сказано, что она и с коллегами не очень общительна.

Задача:

Вы менеджер по персоналу. Как вы поступите в данном случае.

Критерии и шкала оценки кейс-заданий

Оценка за кейс-задание выставляется по четырехбалльной шкале.

Оценка	Критерии
отлично	Кейс-задание решено правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса
хорошо	Кейс-задание решено правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
удовлетворительно	Кейс-задание решено правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
неудовлетворительно	Кейс-задание решено неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

Перечень типовых заданий для устного опроса

1. Общая характеристика менеджмента: понятия «управление» и «менеджмент», цели менеджмента и его структура, модели менеджмента.
2. Принципы менеджмента.
3. Этапы развития менеджмента.
4. Подход к управлению, основанный на выделении научных школ.
5. Современные школы менеджмента: Процессный подход, Системный подход, Ситуационный подход.
6. Методы управления.
7. Модель современного менеджера.
8. Сущность планирования. Принципы и методы планирования.
9. Типы внутрифирменного планирования. Система планов организации.
10. Понятие об организации и ее виды. Модели организаций.
11. Основы организационного проектирования.
12. Разделение труда и департаментализация в сфере услуг.
13. Организационные структуры: свойства, характеристики и типы.
14. Процесс организации контактной зоны на предприятиях сферы сервиса.
15. Механистические и органические структуры в сфере услуг.
16. Построение организационной структуры.
17. Сущность и основные категории мотивации. Теории содержания мотивации.
18. Процессуальные теории мотивации.
19. Сущность и необходимость контроля.
20. Виды контроля. Особенности контроля результатов услуг.
21. Сущность стратегического управления.
22. Анализ внешней и внутренней среды.
23. Миссия и цели организации.
24. Сущность и типы стратегий.

25. Выбор стратегии деятельности.
26. Реализация стратегии.
27. Стратегические элементы сервисного менеджмента.

Критерии и шкала оценки ответа при устном опросе

Оценка	Критерии
Отлично	Оценка «отлично» ставится, если студент: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно.
Хорошо	Оценка «хорошо» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
Удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
Неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

3.2. Типовые задания для промежуточной аттестации

Контрольные вопросы к устному опросу

1. Менеджмент как отрасль научного знания. Основные понятия теории управления
2. Общее и различное в содержании понятий «менеджмент» и «управление»
3. История развития представлений об управлении
4. Классификация учений о менеджменте
5. Школа научного управления Ф.Тейлора
6. Административная школа управления (А.Файоль, М.Вебер)
7. Зарождение и развитие школы человеческих отношений (А.Маслоу, Э.Мэйо)
8. Системный, ситуационный и процессный подход в менеджменте
9. Современная модель менеджера
10. Основы планирования как функции управления
11. Основы организационного проектирования в сфере сервиса
11. Организация контактной зоны предприятий сервиса
12. Сущность процесса мотивации в менеджменте
13. Процессуальные теории мотивации
14. Содержательные теории мотивации
15. Сущность стратегического управления
16. Стратегические элементы сервисного менеджмента
17. Методы управления (принудительные)
18. Методы управления (побудительные)
19. Методы управления (убедительные)
20. Контроль как функция управления

Критерии и шкала оценки промежуточной аттестации - зачета

Оценка «зачтено» ставится, если студент получил оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и/или «зачтено» за 80% и более занятий семинарского типа и практических работ.

Оценка «не зачтено» ставится, если студент получил оценки «неудовлетворительно» и/или «зачтено» за менее чем 80% занятий семинарского типа и практических работ.

Перечень типовых тем курсовых работ

1. Управление качеством на предприятии сервиса
2. Разработка стратегического плана развития предприятия сервиса
3. Разработка мотивационной среды гостиницы (ресторана, музея)
4. Выбор стратегии развития фирмы
5. Стратегическое планирование на предприятии сервиса
6. Оптимизация кадровой работы в ресторане (гостинице, музее)
7. Роль мотивации руководителя в эффективности принимаемых решений
8. Разработка программы развития персонала (на примере...)
9. Проблемы централизации и децентрализации в управлении организацией
10. Менеджмент в деятельности современных предприятий
11. Выбор эффективной системы стимулирования трудовой активности работников на предприятии сервиса
12. Внутрифирменный управленческий контроль, его функции и организационные формы
13. Социально-психологические методы управления
14. Социально-трудовые конфликты в организации, их регулирование и разрешение
15. Опыт управления в США и возможности его использования в условиях современной России
16. Опыт управления на предприятиях Японии и возможности его использования в российских условиях
17. Межличностные конфликты в организации и их урегулирование
18. Принципы построения структур управления
19. Сравнительный анализ систем подготовки и переподготовки менеджеров в России и развитых зарубежных странах
20. Теории мотиваций и их использование в стимулировании труда сотрудников
21. Сущность управленческих решений, основные методы и стили их принятия
22. Характеристика современных типов структур управления
23. Организационная культура и способы ее развития
24. Социально-психологический климат и продуктивность организации

Критерии и шкала оценивания курсовой работы

Оценка выставляется с учетом качества выполненной работы и результатов защиты и выставляется в зачетную книжку, а затем, в дальнейшем, с выпиской прилагается к диплому. Студенты, не написавшие курсовую работу, считаются имеющими академическую задолженность.

Оценка	Критерии
Отлично	« <i>Отлично</i> » - ставится за работу, в которой показаны отличные знания и понимание как теоретического, так и фактического материала, нормативно-правовой базы: умение обобщать и делать выводы; твердое знание государственно-правовых понятий и категорий, их адекватное употребление; ясная логика изложения; грамотность и выразительность письменной речи. Студент на защите показывает знание материала, овладение темой.
Хорошо	« <i>Хорошо</i> » - ставится за работу, в которой продемонстрировано хорошее знание материала, но при этом в той или иной степени упущены некоторые аспекты; изложение материала несистематизированное и не последовательное; выводы недостаточно обоснованы; допущены отдельные незначительные ошибки в определениях. На защите студент владеет материалом, но не всегда может связать разделы, иногда путается в определениях.
Удовлетворительно	« <i>Удовлетворительно</i> » - ставится за работу, в которой имеются существенные пробелы в теоретических знаниях, определениях правовых источников; изложение несистематизированное, неаргументированное, содержит серьезные ошибки в выводах и определениях. Путается в материалах работы. Во всех 3-х случаях правильно оформлен научно-справочный материал, список литературы и нормативных актов. Выдержана структура работы, материал соответствует названию разделов.
Неудовлетворительно	« <i>Неудовлетворительно</i> » - ставится за работу, во время защиты которой не раскрыты поставленные вопросы; проявлено незнание основных теоретических понятий, неосознанность и непонимание сути излагаемого материала. Неправильно оформлен научно-справочный материал, список литературы; работа не структурирована, выводы не соответствуют поставленным задачам.

Типовые контрольные вопросы для устного опроса на экзамене

1. Модель принятия управленческих решений на предприятиях сервиса
2. Методы принятия управленческих решений
3. Задачи принятия управленческих решений.
4. Принятие управленческих решений с учетом требований потребителя

5. Понятие коммуникации в организации
6. Коммуникации и виды связей в организации
7. Этапы коммуникационного процесса
8. Коммуникационные сети
9. Коммуникационные технологии в межличностном общении
10. Производственные процессы в контактной зоне
11. Производственный цикл выполнения услуг
12. Деятельность предприятия сервиса с учетом требований потребителя
13. Структура процесса оказания услуги.
14. Производственный цикл выполнения услуг.
15. Функции управления предприятием сервиса
16. Оценка качества сервисного предприятия
17. Понятие качества услуг
18. Системный подход к управлению качеством услуг.
19. Управление персоналом в клиентоориентированной организации
20. Значимость персонала как главного ресурса в компании сервиса
21. Цели управления персоналом
22. Основные функции управления персоналом
23. Конфликты: типы и причины
24. Способы урегулирования и разрешения конфликтов
25. Методы разрешения конфликтов
26. Взаимодействие человека и группы.
27. Повышение эффективности формальных групп.
28. Сущность и функции кадрового менеджмента.

Типовые ситуационные задачи для экзамена

Задание 1

Гостиничный комплекс «Приветливый берег» осуществляет свою деятельность в трех основных направлениях: предоставление услуг временного проживания, оказание оздоровительных и лечебных медицинских услуг, услуг общественного питания.

Для качественного обслуживания потребителей и осуществления основных хозяйственных процессов гостиничный комплекс оснащен необходимым современным оборудованием и хозяйственным инвентарем.

Сохранность материальных ценностей, а также экспертиза их эксплуатационного состояния обеспечивается инвентаризацией.

Задачи:

1. Назовите необходимые ресурсы для предоставления лечебно-оздоровительных услуг, учитывая, что в организации процесса большое внимание уделяется использованию природно-лечебных факторов регионального компонента.

2. Каковы сроки проведения инвентаризации материальных ценностей, что дают результаты инвентаризации и каков порядок возмещения недостачи?

3. Какие стандарты управления персоналом для данного предприятия Вы могли бы предложить. Обоснуйте ответ.

Задание 2

Акционерное общество «Интеротель» работает на рынке пять лет. Владеет 4-х звездной гостиницей (100 номеров) и в основном принимает деловых туристов. За это время успело зарекомендовать себя.

Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась новая конкурирующая гостиница. Цены на номера в данной гостинице на 25% ниже, чем у «Интеротель».

Задачи:

1. Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать гостинице «Интеротель»?

2. Какие действия должна предпринять гостиница «Интеротель»?

3. Какую информацию АО «Интеротель» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

Задание 3

В ресторане самообслуживания, в центре города, где рядом большое количество офисов, постоянные очереди на кассах. Треть покупателей не желая тратить лишнее время уходят без покупки. Ресторан теряет постоянных клиентов.

Задачи:

1. Какое решение должен принять руководитель?

2. Из каких этапов состоит процесс принятия решения?

Задание 4

Каждый квартал управляющий сетью отелей «Курорты Северного Кавказа» проводит совещание, куда приглашаются управляющие всех отелей, входящих в сеть. На совещании обсуждаются финансовые и социальные результаты. Все управляющие сообщают о текущих и ожидаемых проблемах, объясняют причины их возникновения и предполагаемые способы решения.

Задачи:

1. Объясните, для чего нужен такой контроль?
2. Контроль за использованием каких ресурсов осуществляет управляющий?
3. Какие виды контроля осуществляет управляющий?

Задание 5

Вы работаете менеджером торгового зала ресторана. По результатам второго квартала возглавляемый Вами отдел показал лучшие показатели работы. За отличную работу Вам объявили благодарность и пообещали дать бесплатную путевку на январь в санаторий «Горячий ключ».

Задачи:

1. Укажите ошибки мотивации работника.
2. Разработайте более эффективную систему мотивации.

Задание 6

В городе открывается ресторан, его концепция на стадии разработки. Учредители подбирают кандидатуру на должность управляющего.

Вас пригласили участвовать в конкурсе на замещение вакантной должности управляющего ресторана.

Задачи:

Вам необходимо ответить на следующий вопрос (применительно к трем вариантам развития ресторана): Какую концепцию ресторана вы предпочитаете и почему?

Вариант 1. Ресторан работает по схеме полного цикла и, являясь полносервисным, ориентирован на обеспеченные слои населения. В последующие пять лет ресторан, будучи лидером на рынке, не предполагает изменений в меню и организации обслуживания и оптимистично прогнозирует свою работу в занимаемой нише. Кухня ресторана обладает высоким качеством и пользуется доверием и спросом потребителей.

Вариант 2. Ресторан работает по схеме «быстрого питания», ориентирован на широкую публику и обладает большой проходимостью посетителей. Основное меню – блюда из курицы. Ресторан предполагает запустить новую линию по производству пиццы и оптимистично прогнозирует свою работу в занимаемой нише в последующие пять лет.

Вариант 3. Ресторан является специализированным и организует банкеты. Рынок сбыта ресторана жестко сегментирован, основными потребителями его услуг являются молодожены, для которых организуются свадьбы. Дополнительная стратегия ресторана на предстоящие пять лет – приближение услуг к потребителю и организация выездных банкетов. Ресторан предполагает приобрести автофургон и необходимое оборудование для выездов и оптимистично прогнозирует свою работу в занимаемой нише.

Задание 7

На предприятиях социально-культурного сервиса важно создание в коллективе творческой обстановки, способствующей появлению новых идей, созданию новшеств и преобразованию их в инновации. Но при этом на предприятии есть три категории сотрудников:

- сотрудники, отвечающие за своевременную адаптацию организации к внешней среде, т.е. изменения,
- генераторы идей, творческие личности, которые изучают перспективы развития разнообразных сфер деятельности и постоянно предлагают какие-либо нововведения;
- персонал, выполняющий рутинную работу (например, горничные) и которые сопротивляются переменам

Задачи:

1. Сформулируйте перечень мероприятий, которые целесообразно осуществить на предприятии с целью повышения творческой активности всех категорий сотрудников. Мероприятия могут иметь разную направленность стимулов, например, служебный рост, возможность реализовать свою идею на практике, выплату премий, посещение выставок и т.д. Мероприятия следует ориентировать на различные группы сотрудников. Предлагаемые мероприятия представьте в таблице.

Основные направления стимулирования персонала по разработке и внедрению нововведений на предприятии

Группы сотрудников	Цели	Содержание мероприятий, обеспечивающих	
		моральное стимулирование	материальное стимулирование
Сотрудники, отвечающие за	1. Обеспечить творческую активность		

своевременную адаптацию организации к внешней среде	2. Предотвратить возможности сопротивления изменениям, предлагаемыми другими сотрудниками		
	3....		
Генераторы идей	1. Обеспечить творческую активность		
	2. ...		
Персонал, выполняющий рутинную работу	1. Преодоление сопротивления изменениям		
	2. ...		

Задание 8

Маркетинговые исследования способствуют управлению качеством услуг и уровнем доходности гостиничного предприятия. В этой ситуации перспективные руководители определяют на первое место роль управляющего по качеству.

Задачи:

1. Разъясните систему управления качеством услуг в гостинице
2. Определите место и роль службы управляющего по качеству в организационной структуре гостиничного предприятия
3. Охарактеризуйте понятие «качество услуг» с точки зрения потребителя.

Задание 9

После проведения внутреннего аудита гостиницы предприниматель решил первым делом уволить старую команду менеджеров отеля, так как показатели управления гостиницей последние годы были неудовлетворительными. Количество постояльцев падало год от года. Многие инвестиционные проекты были реализованы с низким экономическим эффектом. Были найдены некоторые юридические нарушения в организации закупок продуктов питания для ресторана. После увольнения предприниматель обратился в консалтинговые фирмы, которые предлагали свои услуги по управлению гостиничным бизнесом.

Для того чтобы выбрать подходящую управленческую команду был объявлен открытый конкурс среди консалтинговых компаний. Откликнулись пять агентств. На основании отчетности гостиницы за три последних года они дали свои предложения по улучшению экономики отеля.

1. Экспертное заключение компании «YouHotel»

Последние три года отель демонстрировал негативную тенденцию в доходах. Сегменты индивидуальных клиентов и семейного туризма падали. Однако финансовая устойчивость гостиничного бизнеса хорошая. Имеется возможность развития отеля за счет привлечения кредитных ресурсов. Мы рекомендуем реализовать проект по полной переориентации отеля на корпоративный сегмент, то есть на организацию деловых встреч, конференций, выездных мероприятий для компаний. Превращение отеля в корпоративный центр позволит обеспечить стабильный годовой доход гостиницы в течение всего года. Перечень конкретных улучшений может включать:

- 1) создание новых доходов по сегменту MICE/GROUPS (бизнес-делегации) за счет открытия бизнес-центра;
- 2) увеличение доходов от оказания услуг питания (от кофе-брейков, банкетов, бизнес-ланчей и т.д.) за счет реализации конгресс-услуг, проведения крупных бизнес конференций, деловых встреч банкетов;
- 3) предоставление специальных цен и внедрение бонусных программ при приобретении «пакета услуг» (услуги проживания + услуги питания + Конгресс-услуги).

2. Экспертное заключение компании «ZetHotel»

Анализ финансовых показателей компании позволил сделать вывод о необходимости проведения детального аудита затрат гостиницы. На это указывает высокая доля управленческих расходов в выручке (более 15%) и их положительная динамика. Обращает на себя внимание низкая рентабельность активов (за последние три года она снизилась почти в два раза с 7% до 3,8%). Это говорит не только о снижении эффективности в управлении бизнесом, но и о возможном наличии на балансе предприятия непрофильных активов. Рекомендуется провести аудит эффективности использования активов по каждому центру прибыли гостиницы. Рост себестоимости продаж (3%) на фоне падения выручки (-5%) говорит о неэффективном управлении текущими расходами, а также о неэффективной маркетинговой политике.

- 1) Создание и продвижение специальных предложений на периоды низкой загрузки.
- 2) Повышение эффективности закупочной деятельности.
- 3) Рациональное использование финансовых средств.
- 4) Организация более детального управленческого учета с применением программного обеспечения «1С: предприятие».

3. Экспертное заключение компании «Баланс-Плюс»

Учитывая недостаточную финансовую устойчивость бизнеса для реализации серьезных инвестиционных программ, мы рекомендуем заняться оборонительной политикой от новых конкурентов и полностью сосредоточиться на внедрении системы качества услуг.

1) Удержание общего уровня доходов на уровне прошлого года. Минимизация возможных потерь от выхода на рынок новых конкурентов.

2) Поддержание высокого уровня пребывания гостей – комплектация номеров, состояния мебели, площадь номеров, согласно Системе классификации гостиниц и других средств размещения категории *** (три звезды).

3) Обеспечение безопасности жизни и здоровья гостей через систему стационарных постов и камер видеонаблюдения службой режима и внутреннего контроля гостиницы.

4) Соответствие санитарно-эпидемиологическим требованиям (уровень шума, освещенность, температурный режим, наличие сертификатов на соответствие чистящих и моющих средств, продуктов питания).

4. Экспертное заключение компании «Ваш Консультант»

В целом финансовое состояние отеля, несмотря на падение показателей доходов, можно считать нормальным. Темпы снижения себестоимости (на уровне 2-3%) были ниже, чем снижение показателей выручки (5-7%). Оборачиваемость рабочего капитала составила 10,3 в позапрошлом году, 9,6 в прошлом году и 9,2 в текущем году. Среднее значение коэффициента оборачиваемости запасов за последние три года составило 0,79. Среднее значение рентабельности продаж составило 23,7%. Чистый оборотный капитал имел положительное значение в течение рассматриваемого периода. Показатель текущей ликвидности был в среднем на уровне 2,0, что попадает в нормативные границы (от 1,5 до 3,0).

5. Экспертное заключение компании «Отель на пять»

В деятельности гостиницы за последние три года можно выделить следующие тренды. Выручка снижается быстрее затрат в результате действия производственного леввериджа. Поэтому необходимо проанализировать маркетинговую политику компании. На балансе имеются значительные денежные средства, а также остатки запасов. Рекомендуются рассмотреть варианты вложения свободных денежных средств для получения дополнительного дохода, а также провести детальный анализ управления запасами.

Задачи:

Отметьте из списка, какие компании, на ваш взгляд, дали ценные рекомендации предпринимателю по управлению гостиницей (может быть более одного ответа). Обоснуйте ответ.

Задание 10

Руководство парка культуры и отдыха заинтересовано в получении объективной информации в режиме реального времени о морально-психологическом климате в коллективе.

Задачи:

1. Дайте общую характеристику мониторинга внутренней среды.
2. Раскройте технику и основные показатели мониторинга.

Задание 11

Охраной предприятия питания отмечены случаи воровства рабочими кухни. Шеф-повар кухни предприятия питания не подтверждает случаи хищения.

Задачи:

1. Определите причины возникшей ситуации.
2. Сформулируйте оценочные показатели диагностики ситуации.
3. Разработайте мероприятия, исключающие возможность повторения ситуации.

Задание 12

Вас назначили ответственным за управление риском на гостиничном предприятии. Вам необходимо разработать для Совета директоров план мероприятий по управлению рисками.

Задачи:

1. Какие потенциальные риски могут быть на гостиничном предприятии, как их можно устранить.
2. Каким образом можно ограничить эти риски.
3. В каких видах страхования нуждается предприятие гостиничного сервиса?

Задание 13

Несмотря на то, что Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования. Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по поводу недостатков работы соседних кабинетов, они перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык. Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной.

После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упускали момента, чтобы подколоть друг друга. Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло. Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои

задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями. Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты. Через какое-то время Ирина решилась на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.

Задачи:

1. Кто из участников выбрал неверную модель поведения?
2. Можно ли было избежать конфликта? От кого это зависело?
3. Смогут ли коллеги наладить отношения?

Задание 14

Компания по оказанию ремонтных услуг насчитывала 57 сотрудников, среди них:

- пять бригад по пять-шесть работников по ремонту и монтажу;
- два менеджера по продажам;
- сотрудники, обслуживающие офис и выполняющие работу с персоналом.

В год на одну бригаду приходилось около 15 заказов на ремонтные работы, которые они проводили в среднем по три с половиной недели. Работали всегда динамично и качественно. Стоимость услуг по рынку была средней. По сравнению с конкурентами некоторые услуги оказывали дешевле, а некоторые немного дороже. При этом в год всего 3–4% клиентов отказывались от услуг на этапе переговоров. От бригад отказы не зависели, так как клиенты уходили после разговора с менеджерами по продажам. За последние полгода число отказавшихся выросло до 10%. Когда спрашивали у менеджеров отдела продаж о причинах, те не могли их назвать. Обратились к службе безопасности, чтобы проверить потоки информации, которые поступали в компанию и исходили от нее к клиентам. Выяснили, что из шести замерщиков, которые выезжали к клиентам после получения заказа из отдела продаж, двое отдавали заказы конкурентам. Как выяснилось, виновников не устроили объем работы и размер заработка. Нужно было не только произвести сами замеры, но еще и заинтересовать клиента: рассказать о материалах, предложить разные варианты установки и крепежа, порекомендовать, что лучше подойдет. Но вознаграждение за такую работу с клиентами не полагалось. Замерщики настаивали, что это работа продавцов. Независимо от того, сколько заказов замерщик принес в компанию, зарплата составляла 20–25 тысяч рублей в месяц. Процент получали только менеджеры по продажам, договаривающиеся о проведении замеров и рассчитывающие точную сумму заказа.

Задачи:

1. Дайте оценку действиям замерщиков. Можно ли осуждать сотрудников за то, что им недоплачивают?
2. Справедливо ли, по Вашему мнению, начисляется вознаграждение всем категориям сотрудников?
3. Предложите компании решение проблемы.

Задание 15

В одном из отделов выставочного комплекса работали две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии. Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе. Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадил Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации.

Задачи:

1. Разъясните позицию участников конфликта. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?
2. Есть ли ошибки в решениях руководителя? Какие?
3. Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему?
4. Предложите компании решение проблемы.

Задание 16

Вы уже несколько лет работаете в сетевом ресторане в отделе обучения персонала. Ваши обязанности весьма однообразны, но в то же время Вы не отвечаете за конечный результат, так как наряду с другими сотрудниками выполняете работу по поручению руководителя отдела обучения персонала. Вы выполняете главным образом такие стандартные действия:

- получаете заказ на обучение от руководителя отдела и вносите его в базу планирования обучения;
- составляете список работников на обучение или повышение квалификации по заявкам руководителей подразделений;
- вносите все данные по сотрудникам и передаете эту заявку своему руководителю.

В общем, Вы дошли до той стадии в работе, когда стало скучно, но зато Вы имеете возможность отпрашиваться по необходимости, и в коллективе очень хороший психологический климат. Однако в последнее время Вы чувствуете, что неудовлетворенность трудом усиливается, а Вы готовы выполнять более сложную работу или хотя бы попробовать, причем Вам хотелось бы, чтобы Ваша работа не зависела от результата работы других. В общем, Вы уверены, что руководитель мог бы уже предложить Вам место повыше. В ответ на Вашу просьбу о повышении руководитель сказал, что ответит через несколько дней. Через три дня начальник предложил Вам следующие условия:

- по результатам работы за предыдущее время он не видит оснований для повышения, но предлагает Вам в течение следующих двух месяцев выполнять функции ведущего специалиста вместе с теми, кто у Вас уже есть;
- официальное распоряжение о повышении будет сделано, если Вы будете отлично справляться со всей работой;
- оплата не меняется, но если работа будет выполнена качественно, то Вы получите премиальные, размер которых также будет зависеть от результата.

Задачи:

1. Оцените предложение руководителя по каждому пункту.
2. Какие условия Вы бы изменили и почему?
3. Предложите руководителю свой вариант решения.

Задание 17

Рынок общественного питания растет очень интенсивно. В течение последних лет объем услуг в России вырос более чем на 30%. Современное поколение потребителей предпочитает все больше питаться вне дома. Одной из причин увеличения рынка является рост покупательной способности граждан. Сходить в ресторан или кафе означает не только утолить голод, но и провести время в приятной обстановке. Для тех, чей рабочий день расписан по минутам, удобно питаться фаст-фудом. Основным в такой ситуации становится скорость приготовления пищи и обслуживания. Многие признают, что сами готовили бы себе еду, если бы деловой ритм жизни не принуждал действовать всегда быстро.

Поэтому для компании, в которой Вы работаете, первой и явной задачей является обеспечить быстрое обслуживание. А этот фактор влияет на ассортиментную политику, так как есть блюда, которые можно приготовить довольно быстро, а есть те, которые требуют длительного времени приготовления и поэтому не могут быть включены в меню. Наряду с ассортиментом предприятию нужно соблюсти следующие требования к обслуживанию:

- скорость работы с клиентами: меню понятно и наглядно, продажа ведется через несколько касс, пространство удобно для перемещения;
- блюда адаптированы для быстрого приготовления;
- минимальное обслуживание в стационарных точках (основная обязанность сотрудников – следить за чистотой столов, полов);
- отработанные технологии и найм неквалифицированного персонала, то есть главное требование не образование, а выполнение норм гигиены и наличие медицинской карты.

Задачи:

1. Какой персонал Вам понадобится, чтобы все требования работодателя выполнить?
2. Какие источники поиска наиболее приемлемы для решения данной задачи?
3. Назовите два-три навыка для каждой должности, на которые Вы будете ориентироваться в поиске и подборе персонала.

Критерии и шкала оценки экзамена по дисциплине

Оценка	Критерии
Отлично	<ul style="list-style-type: none"> - студент глубоко и всесторонне усвоил программный материал; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью экономиста; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения; - свободно владеет системой экономических понятий.
Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью экономиста; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения; - владеет системой экономических понятий.

Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> - студент усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении финансовых знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой экономических понятий.
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> - студент не усвоил значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении финансовых проблем; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений;