



**УТВЕРЖДЕНО:**  
Ученым советом Высшей школы туризма  
и гостеприимства  
Протокол №6 от 30.10.2023

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**  
***Б1.О.2 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИОННО-  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ***  
основной образовательной программы высшего образования – программы  
*магистратуры*  
по направлению подготовки: *43.04.03 «Гостиничное дело»*  
направленность (профиль): *Инновационные технологии управления гостиничным  
бизнесом*  
Квалификация: *магистр*  
Год начала подготовки: *2024*

**Разработчик:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.соц.н., доцент Козлова Н.А.</i>

**Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н Коновалова Е.Е.</i>



## 1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» является частью первого блока дисциплин программы магистратуры 43.04.03 «Гостиничное дело», направленности (профиля): «Инновационные технологии управления гостиничным бизнесом» и относится к обязательной части программы.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели:

УК-3.1. Планирует командную работу и формулирует цели, задачи;

УК-3.2. Организует работу команды для достижения поставленной цели;

УК-3.3. Контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы.

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки:

УК-6.1. Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания;

УК-6.2. Определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.

Содержание дисциплины предполагает формирование и развитие у студентов компетенций, связанных с организацией и руководством работы команды, выработкой командной стратегии для достижения поставленной цели, определением и реализацией приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки, осуществлением стратегического управления деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания.

Дисциплина содержит три раздела.

Первый раздел «Современный уровень управленческих технологий» предусматривает изучение управленческих средств и методов достижения поставленных целей современной организации. Второй раздел «Специальные виды современного менеджмента» направлен на ознакомление и изучение подходов в социальном менеджменте, time-менеджменте, гендерном менеджменте, кросскультурном менеджменте, экологическом менеджменте, менеджменте личностного и профессионального развития, сервисном менеджменте, а также современной концепции маркетинга и ее роли в менеджменте. Третий раздел «Отдельные методы организационно-управленческой деятельности» предусматривает ознакомление с основами программирования и проектирования как методов организационно-управленческой деятельности, также закрепление навыков на основе сценарийной техники и тренингов в современных организациях.

Общая трудоёмкость освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часа.

Для очной формы обучения: контактная работа с преподавателем составляет 54 ч., и состоит из занятий лекционного типа – 24 ч., занятия семинарского типа – 24 ч., консультаций – 4 ч., промежуточной аттестации в форме экзамена – 2 ч. и самостоятельной работы обучающихся – 90 ч. Преподавание дисциплины ведётся на 1 курсе в 1 семестре.

Для заочной формы обучения: контактная работа с преподавателем составляет 22 часа и состоит из занятий лекционного типа – 8 ч., занятия семинарского типа – 8 ч., консультаций – 4 ч., промежуточной аттестации в форме экзамена – 2 ч. и



самостоятельной работы обучающихся – 122 ч. Преподавание дисциплины ведется на 1 курсе в 1 и 2 семестрах.

Программой дисциплины предусмотрено использование активных и интерактивных форм обучения: лекций-дискуссий, проблемных лекций, деловых игр, семинаров-диспутов, семинаров-коллоквиумов, семинаров-разборов конкретных ситуации, на которых происходят заслушивания, обсуждения и взаимная оценка докладов, презентации, отражающих результаты индивидуальных или групповых проектов, а также самостоятельная работа обучающихся.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
2	УК-3.1.	Планирует командную работу и формулирует цели, задачи
3	УК-3.2.	Организует работу команды для достижения поставленной цели
4	УК-3.3.	Контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы
5	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
6	УК-6.1.	Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания
7	УК-6.2.	Определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям

## 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Изучение данной дисциплины базируется на знании совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин на очной форме обучения: «Технологии проектирования и управление проектами в туризме и гостеприимстве», «Отельный маркетинг», «Стратегическое управление гостиничным и ресторанным бизнесом», «Инновационные технологии в туризме и гостеприимстве», «Оптимизация бизнес-процессов предприятий индустрии туризма и гостеприимства», «Иностранный язык в сфере профессиональных коммуникаций», «Второй иностранный язык в сфере профессиональных коммуникаций», «Технологии профессиональных коммуникаций», «Сервис-дизайн в сфере гостеприимства», «Стратегическое управление гостиничными цепями», «Управление доходами организаций сферы гостеприимства», «Гостиничный девелопмент», а также при прохождении производственной практики и государственной итоговой аттестации.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин на заочной форме обучения: «Стандарты гостеприимства и управление качеством услуг предприятий сферы гостеприимства и общественного питания», «Технологии проектирования и управление проектами в сфере



гостеприимства», «Отельный маркетинг», «Стратегическое управление гостиничным и ресторанным бизнесом», «Инновационные технологии в туризме и гостеприимстве», «Оптимизация бизнес-процессов предприятий индустрии туризма и гостеприимства», «Второй иностранный язык в сфере профессиональных коммуникаций», «Сервис-дизайн в сфере гостеприимства», «Стратегическое управление гостиничными цепями», «Управление доходами организаций сферы гостеприимства», «Гостиничный девелопмент», а также при прохождении производственной практики и государственной итоговой аттестации.

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4/144 зачетных единиц/ акад.часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	54	54	-	-	-
	в том числе:	-	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	24	24	-	-	-
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24	24	-	-	-
	Семинары	10	10	-	-	-
	Лабораторные работы	-	-	-	-	-
	Практические занятия	14	14	-	-	-
1.3	Консультации	4	4	-	-	-
1.4	Форма промежуточной аттестации (экзамен)	2	2	-	-	-
2	Самостоятельная работа обучающихся	90	90	-	-	-
3	Общая трудоемкость час	144	144	-	-	-
	з.е.	4	4	-	-	-

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	22	8	14	-	-
	в том числе:	-	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	8	4	4	-	-
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	8	2	6	-	-
	Семинары	-	-	-	-	-
	Лабораторные работы	-	-	-	-	-
	Практические занятия	8	2	6	-	-
1.3	Консультации	4	2	2	-	-
1.4	Форма промежуточной аттестации (экзамен)	2	-	2	-	-
2	Самостоятельная работа обучающихся	122	64	58	-	-
3	Общая трудоемкость час	144	72	72	-	-
	з.е.	4	2	2	-	-



**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**Для очной формы обучения:**

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения												
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО			
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	
Современный уровень управленческих технологий	Тема 1. Управленческие средства и методы достижения поставленных целей современной организации	2	Лекция-дискуссия			2	Семинар-диспут, презентация группового творческого проекта						-	-
	Тема 2. Управление по целям												6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 3. Управление по результатам												6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 4. Управление на												6	Подготовка докладов и



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации
	базе потребностей и интересов												презентаций к семинару
	Тема 5. Управление на базе активизации деятельности персонала											6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 6. Управление в исключительных случаях											6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 7. Управление путем постоянных проверок и указаний											6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 8. Управление на базе современных технических средств											6	Подготовка докладов и презентаций к семинару



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов
Контрольная точка 1 (выступление на семинаре-диспуте, тестирование)												
Специальные виды современного менеджмента	Тема 9. Социальный менеджмент	2	Лекция-дискуссия								-	
	Тема 10. Time-менеджмент										6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 11. Гендерный менеджмент										6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 12. Кросскультурный менеджмент										6	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	Тема 13. Экологический менеджмент										6	Подготовка докладов и презентаций к семинару



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем											
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
	Тема 14. Менеджмент личного и профессионального развития	2	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра							6	Подготовка к деловой игре
Контрольная точка 2 (тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик)													
	Тема 15. FAST менеджмент	2	Проблемная лекция									-	
	Тема 16. WOW менеджмент	2	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра							6	Подготовка к деловой игре



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем											
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
	Тема 17. Сервисный менеджмент	4	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра							6	Подготовка к деловой игре
	Тема 18. Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте	4	Лекция-дискуссия	2	Разбор конкретных ситуаций								
Контрольная точка 3 (деловая игра)													
Отдельные методы организационно-управленческой	Тема 19. Программирование в управлении	2	Проблемная лекция	4	Разбор конкретных ситуаций					2	Групповая	6	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения													
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, академических часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, академических часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов	Форма проведения консультации				
деятельности	Тема 20. Проектирование в управлении	2	Лекция-дискуссия	4	Разбор конкретных ситуаций										
	Тема 21. Сценарий техник управления	2	Проблемная лекция			6	Коллоквиум по презентациям и взаимная оценка результатов индивидуальных и групповых проектов			2	Групповая	-			
Контрольная точка 4 (индивидуальный или групповой проект, тестирование)															
Промежуточная аттестация (экзамен) – 2 часа															



**Для заочной формы обучения:**

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
<b>1 семестр</b>													
Современный уровень управленческих технологий	Тема 1. Управленческие средств и методы достижения поставленных целей современной организации	4	Ознакомительная лекция - дискуссия	2	Обсуждение эссе					2	групповая	-	-
	Тема 2. Управление по целям											9	Самостоятельное изучение темы
	Тема 3. Управление по результатам											9	Самостоятельное изучение темы
	Тема 4. Управление на											9	Самостоятельное



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации
базе потребностей и интересов													изучение темы
Тема 5. Управление на базе активизации деятельности персонала												9	Самостоятельное изучение темы
Тема 6. Управление в исключительных случаях												9	Самостоятельное изучение темы
Тема 7. Управление путем постоянных проверок и указаний												9	Самостоятельное изучение темы
Тема 8. Управление на базе современных технических средств												10	Самостоятельное изучение темы



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов		
2 семестр												
Специальные виды современного менеджмента	Тема 9. Социальный менеджмент	2	Лекция-дайджест									
	Тема 10. Time-менеджмент										7	Самостоятельное изучение темы
	Тема 11. Гендерный менеджмент										7	Самостоятельное изучение темы
	Тема 12. Кросскультурный менеджмент										7	Самостоятельное изучение темы



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов		
Тема 13. Экологический менеджмент											7	Самостоятельное изучение темы
Тема 14. Менеджмент личностного и профессионального развития											7	Самостоятельное изучение темы
Контрольная точка 1,2 (выступление на семинаре-диспуте, обсуждение эссе, тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик)												
Тема 15. FAST менеджмент											-	
Тема 16. WOW менеджмент			2	Конференция, деловая игра							7	Самостоятельное изучение темы Подготовка к деловой игре



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения												
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО			
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	
	Тема 17. Сервисный менеджмент											7	Самостоятельное изучение темы Подготовка к деловой игре	
	Тема 18. Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте													
Отдельные методы организационно-управленческой деятельности	Тема 19. Управленческое программирование	2	Проблемная лекция								2	Групповая	9	Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту
	Тема 20. Проектная деятельность													
	Тема 21. Сценарийтехника в			4	Круглый стол по									



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения												
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации			
управлении				результатам индивидуальных и групповых проектов										
Контрольные точки 3,4 (деловая игра, индивидуальный или групповой проект, тестирование)														
Промежуточная аттестация (экзамен) – 2 часа														

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 17 из 110

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в acad.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1.	Раздел 1. Современный уровень управленческих технологий: 1. Управление по целям 2. Управление по результатам 3. Управление на базе потребностей и интересов 4. Управление на базе активизации деятельности персонала 5. Управление в исключительных случаях 6. Управление путем постоянных проверок и указаний 7. Управление на базе современных технических средств  24 acad. ч. для очной формы 64 acad. ч. для заочной формы  Подготовка докладов и презентаций к семинару	<b>Основная литература</b> 1. Островская В.Н., Воронцова Г.В., Мамонтова О.Н. Управление проектами Том2. Русайнс, 2023 – 196с ISBN 978-5-466-02756-3 Текст: электронный. - URL <a href="https://book.ru/books/949218">https://book.ru/books/949218</a> 2. Островская В.Н., Воронцова Г.В., Мамонтова О.Н. Управление проектами Том2. Русайнс, 2023 – 196с ISBN 978-5-466-02756-3 Текст: электронный. - URL <a href="https://book.ru/books/949219">https://book.ru/books/949219</a> 3. Жукова Развитие ESG - подхода к управлению организацией, Монография, 2022 г, 136 с, Русайнс, ISBN:978-5-4365-9190-2 Текст: электронный. – URL <a href="https://book.ru/books/943730">https://book.ru/books/943730</a> 4. Щёлоков Д. В. Социальное управление институциональными изменениями в российском обществе: социологический анализ трансформационных процессов: монография / Д.В. Щёлоков. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 167 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1064916. - ISBN 978-5-16-015880-8. - Текст: электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1064916">https://znanium.com/catalog/product/1064916</a>
2.	Раздел №2. Специальные виды современного менеджмента: 1. Time-менеджмент 2. Гендерный менеджмент 3. Кросскультурный менеджмент 4. Экологический менеджмент  14 acad. ч. для очной формы 28 acad. ч. для заочной формы  Подготовка докладов и презентаций к семинару-конференции	<b>Дополнительная литература</b> 1. Шнайдер О.В., Шнайдер В.В. Управленческий анализ, Учебник, Магистратура, КноРус.2024 -170с. - ISBN 978-5-406-12493-2 Текст: электронный. – URL <a href="https://book.ru/books/951729">https://book.ru/books/951729</a> 2. Вашрушина М.А. Управленческий анализ с практикумом, Учебное пособие, Бакалавриат, Магистратура, 2024206 с, ISBN:978-5-406-11944-0 <a href="https://book.ru/books/950596">https://book.ru/books/950596</a>
3.	Раздел №2. Специальные виды современного менеджмента: 1. Менеджмент личностного и профессионального развития 2. WOW менеджмент 3. Сервисный менеджмент 18 acad. ч. для очной формы 21 acad. ч. для заочной формы  Подготовка по темам деловых игр	3. Современный маркетинг: экосистемные подходы, цифровизация и перспективы развития : монография / ; под общ. ред. В. В. Никишкина, Коллектив авторов. — Москва : Русайнс, 2023. — 416 с. — ISBN 978-5-466-03978-8. — URL: <a href="https://book.ru/book/950732">https://book.ru/book/950732</a> (дата обращения: 03.04.2024). — Текст : электронный.
4.	Раздел №3. Отдельные методы организационно-управленческой	

	деятельности: 1. Программирование в управлении 2. Проектирование в управлении  16 академ. ч. для очной формы 9 академ. ч. для заочной формы  Подготовка к индивидуальному/коллективному проекту	
--	---	--

## 7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	1. Современный уровень управленческих технологий, 2. Специальные виды современного менеджмента.	современные представления об организации и руководстве работой команды, разработке командной стратегии и цели организации	создавать условия для организации и руководства команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	навыками организации и руководства работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели
2	УК-3.1	Планирует командную работу и формулирует цели, задачи	1. Современный уровень управленческих технологий, 2. Специальные виды современного менеджмента.	современные управленческие технологии и специальные виды менеджмента для планирования командной работы	организовать работу команды, применять современные управленческие технологии, формулировать цели и задачи	специальными видами современного менеджмента планирования командной работы.
3	УК-3.2	Организует работу команды для достижения поставленной цели	1. Современный уровень управленческих технологий, 2. Специальные виды современного менеджмента.	методы организации работы команды для достижения поставленной цели, на основе современных управленческих технологий	организовать работу команды для достижения поставленной цели, используя современный уровень управленческих решений	специальными видами современного менеджмента для достижения поставленной цели в работе команды
4	УК-3.3	Контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с	1. Современный уровень управленческих технологий, 2. Специальные виды современного менеджмента.	методы контроля современных управленческих технологий выполнения членами команды поставленных задач	корректировать работу команды в соответствии с целью работы на основе современного уровня управленческих технологий.	навыками управленческих технологий специальных видов менеджмента

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 19 из 110

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
		целью работы				
5	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	2. Специальные виды современного менеджмента	способы совершенствования собственной деятельности и методы самооценки	определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	навыками определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
6	УК-6.1	Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания	2. Специальные виды современного менеджмента	методы оценки своих ресурсов и их пределы	определять оптимальность использования ресурсов и их пределы для выполнения порученного задания	навыками оценки своих ресурсов и их пределов, для успешного выполнения порученного задания
7	УК-6.2	Определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям	2. Специальные виды современного менеджмента	приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности	определять способы совершенствования собственной деятельности	навыками совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание современных представлений об организации и руководстве работой команды, разработке командной стратегии и цели организации Умение создавать условия для организации и руководства команды,	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, участие в дискуссии, диспуте	Студент продемонстрировал знание современных представлений об организации и руководстве работой команды, разработке командной стратегии и цели организации. Студент умеет создавать условия для	Развитие способности определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки



вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели Владение навыками организации и руководства работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели		организации и руководства команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели Студент показал навыки организации и руководства работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели	
Знание организацию и принципы командной работы, ее цели и задачи Умение планировать командную работу и формулировать цели, задачи Владение навыками планирования командной работы, формулировкой целей, задач	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, участие в дискуссии, диспуте	Студент демонстрирует знание организации и принципов командной работы, ее цели и задачи Студент умеет планировать командную работу и формулировать цели, задачи Студент показал навыки планирования командной работы, формулировки целей, задач	Развитие способности планирования командной работы и формулировки целей, задач
Знание способов организации работы команды для достижения поставленной цели Умение организовать работу команды для достижения поставленной цели Владение навыками организации работы команды для достижения поставленной цели	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, участие в дискуссии, диспуте	Студент продемонстрировал знание способов организации работы команды для достижения поставленной цели Студент умеет организовать работу команды для достижения поставленной цели Студент показал владение навыками организации работы команды для достижения поставленной цели	Развитие способности организации работы команды для достижения поставленной цели
Знание методов контроля выполнения членами команды поставленных задач,	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-	Студент продемонстрировал знание методов контроля выполнения	Развитие способности контроля выполнения



<p>способы корректировки работы команды в соответствии с целью работы Умение контролировать выполнение членами команды поставленных задач, корректировать работу команды в соответствии с целью работы Владение навыками контроля выполнения членами команды поставленных задач, корректировки работу команды в соответствии с целью работы</p>	<p>практик, участие в дискуссии, диспуте</p>	<p>членами команды поставленных задач, способы корректировки работы команды в соответствии с целью работы Студент умеет контролировать выполнение членами команды поставленных задач, корректировать работу команды в соответствии с целью работы Студент показал навыки контроля выполнения членами команды поставленных задач, корректировки работу команды в соответствии с целью работы</p>	<p>членами команды поставленных задач, корректировки работы команды в соответствии с целью работы</p>
<p>Знание способов совершенствования собственной деятельности и методы самооценки Умение определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки Владение навыками определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>Устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, участие в дискуссии, деловой игре</p>	<p>Студент продемонстрировал знание способов совершенствования собственной деятельности и методы самооценки. Студент умеет определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки. Студент показал навыки определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.</p>	<p>Развитие способности формулирования направлений деятельности по разработке и реализации системы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания</p>
<p>Знание оценки своих ресурсов и их пределы, оптимальности их использования для</p>	<p>Устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, участие в</p>	<p>Студент продемонстрировал знание оценки своих ресурсов и их пределы,</p>	<p>Развитие способности оценки своих ресурсов и их пределы,</p>



успешного выполнения порученного задания Умение оценивать свои ресурсы и их пределы, оптимально их использовать для успешного выполнения порученного задания Владение навыками оценки своих ресурсов и их пределов, оптимального их использования для успешного выполнения порученного задания	дискуссии, деловой игре	оптимальности их использования для успешного выполнения порученного задания Студент умеет оценивать свои ресурсы и их пределы, оптимально их использовать для успешного выполнения порученного задания Студент показал навыки оценки своих ресурсов и их пределов, оптимального их использования для успешного выполнения порученного задания	оптимально их использовать для успешного выполнения порученного задания
Знание приоритетов профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям Умение определять приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям Владение навыками определения приоритетов профессионального развития и способами совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям	Устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик, участие в дискуссии, деловой игре	Студент продемонстрировал знание приоритетов профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям Студент умеет определять приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям Студент показал навыки определения приоритетов профессионального развития и способами совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям	Развитие способности определять приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям

**Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации**

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 23 из 110

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

### **Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля**

*Средство оценивания – устный ответ (опрос с подбором аналоговых кейс-практик)*

#### **Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе**

оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– полно раскрыто содержание материала;</li> <li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li> <li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li> <li>– точно используется терминология;</li> <li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами (подбор аналоговых кейс-практик), применять их в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала,</li> <li>– знание основной и дополнительной литературы;</li> <li>– последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы;</li> <li>– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;</li> <li>– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</li> <li>– подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой</li> </ul>
«4»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li> <li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы;</li> <li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами (подбор аналоговых кейс-практик), применять их в новой ситуации;</li> <li>– ответ удовлетворяет в основном</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся показывает полное знание</li> <li>– программного материала, основной и</li> <li>– дополнительной литературы;</li> <li>– дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;</li> <li>– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;</li> <li>– демонстрирует хороший уровень</li> </ul>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 24 из 110

	требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы; – имелись затруднения в умении иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами (подбор аналоговых кейс-практик), применять их в новой ситуации	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

Оценочная шкала устного ответа

Процентный интервал оценки	оценка
менее 50%	2
51% - 70%	3
71% - 85%	4
86% - 100%	5

*Средство оценивания – дискуссия*

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 25 из          110</i>

### Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при дискуссии

Критерии оценивания	баллы
Студенты продемонстрировали, что усвояемый материал понят (приводились доводы, объяснения, доказывающие это)	2 – 1 – 0
Студенты постигли смысл изучаемого материала (могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию)	2 – 1 – 0
Студенты могут согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы	2 – 1 – 0

Кроме того, могут быть дополнительно использованы иные критерии оценивания, такие как *оценка индивидуального вклада в дискуссию*.

### Оценка индивидуального вклада в дискуссию

критерии	баллы
<i>Удерживание и наращивание общего содержания дискуссии:</i> – синтезирует информацию, полученную в процессе коммуникации; – выявляет несущественные замечания, уводящие от предмета обсуждения; – фиксирует возникающие содержательные продвижения или противоречия; – формулирует выводы, создающие новый смысл	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10
<i>Позиция участия в дискуссии:</i> – ярко и кратко формулирует свою позицию; – использует убедительные аргументы, усиливающие его высказывания; – отслеживает ответы на свои вопросы	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10
<i>Поддержание процесса дискуссии:</i> – принимает активное участие в обсуждении; – проявляет заинтересованность к мнениям других участников; – формулирует аргументы в поддержку разных позиций; – задает уточняющие вопросы, помогает прояснить позиции; – вовлекает в дискуссию коллег	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

### Средство оценивания – деловая игра

#### Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при проведении деловой игры

Критерии оценки: владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе, достижение игровых целей, соответствие роли	<ul style="list-style-type: none"> <li>– предъявление каждым студентом своего понимания проблемы;</li> <li>– появление у студентов нового смысла обсуждаемой проблемы;</li> <li>– использование при выработке решений рекомендуемых приемов, методов;</li> <li>– не превышение лимита времени;</li> <li>– наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности;</li> <li>– учет ограничений;</li> <li>– рациональность принятого решения;</li> <li>– отсутствие ошибок или противоречий в решении;</li> <li>– техническая грамотность оформления решений;</li> <li>– быстрота принятия решений;</li> <li>– экспертиза решений других групп;</li> <li>– аргументированность при защите своих решений;</li> <li>– согласованность решения внутри группы</li> </ul>
Показатели оценки	мах 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полное, обоснованное решение с соблюдением всех критериев и показателей

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 26 из 110

«4», если (7 – 8) баллов	неполное решение в зависимости от следующих факторов: <ul style="list-style-type: none"> <li>– превышение лимита времени;</li> <li>– отсутствие учета ограничений;</li> <li>– не рациональность принятого решения;</li> <li>– наличие не грубых ошибок или противоречий в решении;</li> <li>– отсутствие технической грамотности в оформлении решений;</li> <li>– недочеты при аргументации решений</li> </ul>
«3», если (5 – 6) баллов	неполное решение в зависимости от следующих факторов: <ul style="list-style-type: none"> <li>– превышение лимита времени;</li> <li>– отсутствие учета ограничений;</li> <li>– не рациональность принятого решения;</li> <li>– наличие грубых ошибок или противоречий в решении;</li> <li>– отсутствие технической грамотности в оформлении решений;</li> <li>– слабая аргументация решений;</li> <li>– не рациональность принятого решения</li> </ul>
«2», менее 5 баллов	неполное решение при отсутствии соблюдения всех критериев и показателей

*Средство оценивания – тестирование*

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий из 20 (в течение 30 минут)	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

*Средство оценивания – презентация докладов, творческих работ*

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при презентации докладов

Критерии оценивания	баллы
Тема доклада раскрыта, сделаны нужные акценты, точно использован понятийный аппарат, корректно сформулирована цель и задачи доклада, освещена методология сбора, анализа и оценки информации, приведено не менее 4 аналоговых кейс-практик, обоснован вывод. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции доклада. Студент смог аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 4-5 баллов
Тема доклада раскрыта частично, приведено не менее 3 аналоговых кейс-практик, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не полностью освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции доклада. Студент смог аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 3 балла
Тема доклада раскрыта частично, приведено не менее 2 аналоговых кейс-практик, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции доклада. Использована не актуальная информация. Студент смог аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«3», если 2 балла

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 27 из          110</i>

Тема доклада не раскрыта, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал отсутствует. Использована устаревшая информация. Студент не смог аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 2 баллов
---	-----------------------------

*Средство оценивания – коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов*

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при коллоквиуме – презентации и взаимной оценке результатов индивидуальных и групповых проектов

Критерии оценивания	баллы
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, представлен комплекс предложений по совершенствованию управления территориальными комплексами и системами, в т.ч. с использованием передовых технологий. Использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	15 - 13 баллов
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не обоснован комплекс предложений по совершенствованию управления территориальными комплексами и системами. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) смог (ли) аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	12 - 10 баллов
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) часть, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, частично показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не представлен комплекс предложений по совершенствованию управления территориальными комплексами и системами. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) не смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	9 – 3 баллов
Представлен материал, не соответствующий понятию «проект», отсутствует описание методологии и организации, не представлена программа исследования. Студент (ы) не смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	3 и менее баллов

Кроме того, могут быть дополнительно использованы иные критерии оценивания, такие как *оценка индивидуального вклада в организацию и проведение дискуссии, диспута, коллоквиума и т.п.*

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 28 из 110

### Оценка индивидуального вклада в коллоквиум

критерии	баллы
<i>Удержание и наращивание общего содержания дискуссии, диспута, коллоквиума и т.п.:</i> – синтезирует информацию, полученную в процессе коммуникации; – выявляет несущественные замечания, уводящие от предмета обсуждения; – фиксирует возникающие содержательные продвижения или противоречия; – формулирует проблемные вопросы по объекту проекта; – формулирует выводы, создающие новый смысл.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10
<i>Позиция участия в дискуссии, диспута, коллоквиума и т.п.:</i> – ярко и кратко формулирует свою позицию; – использует убедительные аргументы, усиливающие его высказывания; – отслеживает ответы на свои вопросы.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10
<i>Поддержка процесса в дискуссии, диспута, коллоквиума и т.п.:</i> – принимает активное участие в обсуждении; – проявляет заинтересованность к мнениям других участников; – формулирует аргументы в поддержку разных позиций; – задает уточняющие вопросы, помогает прояснить позиции; – вовлекает в дискуссию коллег.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Промежуточную аттестацию составляет комплекс заданий студенту из тестирования и выполнения индивидуального или группового проекта.

#### Средство оценивания – тестирование

##### Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий из 20 (в течение 30 минут)	4-5 баллов, «5», если (90 – 100)% правильных ответов
	3 балла, «4», если (70 – 89)% правильных ответов
	2 балла, «3», если (50 – 69)% правильных ответов
	Менее 2 баллов, «2», если менее 50% правильных ответов

##### Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении индивидуального или группового проекта

Критерии оценивания	баллы
Выполнены все задания мини-проекта. Студент показал навыки организации работ по планированию, анализу и оценке результатов сервисной деятельности гостиниц и других средств размещения, обслуживания потребителей. Сформулированы аргументированные выводы, представлен комплекс обоснованных предложений по проектированию сервисной среды средства размещения. Предложенные решения способствуют развитию клиентурных отношений в условиях сервисной экономики.	«5», если 17 – 20 баллов
Выполнены все задания мини-проекта. В организационной части упущен 1-2 вида работ (планирования, анализа или оценки). Сформулированы аргументированные выводы, представлен комплекс обоснованных предложений по проектированию сервисной среды средства размещения. Предложенные решения способствуют развитию клиентурных отношений в условиях сервисной экономики.	«4», если 13 – 16 баллов
Выполнены не все задания мини-проекта. В организационной части упущен 1-2 вида работ (планирования, анализа или оценки). Студент не смог аргументировать/представить выводы и комплекс обоснованных предложений по проектированию сервисной среды средства размещения. Предложенные решения не способствуют развитию клиентурных отношений в условиях сервисной экономики.	«3», если 9 – 12 балл

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС
		Лист 29 из 110

Задания мини-проекта не выполнены. Не охарактеризована организационная структура (механизм реализации) проекта. Студент не смог аргументировать/представить выводы и комплекс обоснованных предложений по проектированию сервисной среды средства размещения. Предложенные решения не способствуют развитию клиентурных отношений в условиях сервисной экономики.	«2», если менее 9 баллов
---	-----------------------------

**7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
	Раздел 1. Современный уровень управленческих технологий	Выступление на семинаре-диспуте	Выступление по точке зрения должен быть рассчитано не более чем на 15 минут. Все определения и статистические данные должны сопровождаться ссылками. Каждый студент приводит не менее 4 практических примеров из деятельности организаций гостиничной индустрии профилю (тематика примеров должна соответствовать одному или нескольким видам управления из списка тем по разделу №1). Выступление по точке зрения должно сопровождаться презентацией по аналоговым кейс-практикам до 20 слайдов. Выполняется каждым студентом в обязательном порядке.
	Раздел №2. Специальные виды современного менеджмента	Тестирование, устный опрос с подбором аналоговых кейс-практик	Тестирование проводится на первом занятии семинарского типа по тесту из 5 тестовых заданий. Время выполнения – 10 мин. При устном опросе с подбором аналоговых кейс-практик студенты должны показать владение умениями и навыками действий в «нестандартных ситуациях», которые приводят к социальной и этической ответственности за принятые решения, разобрать варианты наступления ответственности на примерах из практики деятельности организаций экскурсионной индустрии.
		Деловая игра	Сформировать характеристику имитационных условий разработки и реализации экскурсионного продукта,



			<p>проработать возможные потребительские характеристики/запросы/требования экскурсионным услугам с WOW эффектом, приобретающих за счет этого конкурентные преимущества. Студенты должны показать навыки интерпретации социальных, этнических, профессиональных и культурных различий при формировании и реализации комплекса гостиничных услуг/гостиничного продукта, а также навыки оценки качества и результативности труда персонала предприятия гостиничной индустрии, в том числе при формировании и реализации гостиничного продукта, навыки самоконструирования в профессиональном пространстве и time-менеджмента.</p>
		Деловая игра	<p>Составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет; проработка программы тьютерского сопровождения профессионального роста и личностного развития для своего одноклассника</p>
		Деловая игра	<p>Проработка основных постулатов сервисного менеджмента и их значения для деятельности предприятий и организаций в условиях современного рынка; построение имитационных условий «Сервисный менеджмент, предприятие/организация и его/ее персонал/действующие лица».</p>
	Раздел №3. Отдельные методы организационно-управленческой деятельности	Коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов	<p>Проект - разработать предложения по совершенствованию: Бизнес-модели (деятельность хозяйствующего субъекта, предпринимательские инициативы) Социальной модели (деятельность социальных групп, объединенных общими интересами или идеями) Государственно-общественной модели (взаимодействие органов государственного и муниципального управления с общественными организациями, жителями, бизнес – структурами по различным вопросам)</p>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 31 из          110</i>

			<p>Структура задания (аналитическая записка – отчет):</p> <p>Описание ситуации (функционирование модели в определенных условиях) – не более 5 страниц</p> <p>Постановка проблемы функционирования модели – не более 2 страниц</p> <p>Обоснование выбранного инструментария (метода) для решения проблемы – не более 2 страниц – (раскрывается связь с теорией дисциплины)</p> <p>Авторские организационно-управленческие решения – не более 5 страниц</p> <p>Оценка эффективности: экономическая, социальная, общественная и др. виды</p> <p>Требования к отчетной документации по индивидуальному (групповому) заданию</p> <p>Оформленный отчет по заданию (с титульным листом, списком использованных источников) 15-25 страниц</p> <p>Презентация не более 15 слайдов</p> <p>Оформленный доклад на 8 минут</p> <p>Типовая структура специальных документов (организации, модели, системы) - авторские организационно-управленческие решения</p> <p>основные цели и задачи проекта;</p> <p>система мер проекта (связана с выбранным инструментарием, связь с дисциплиной);</p> <p>ресурсное обеспечение проекта;</p> <p>механизм реализации проекта;</p> <p>организационный аспект;</p> <p>способы управления и контроля за ходом реализации программы</p> <p>Отчетная документация по заданию сдается в первый день сессии.</p>
--	--	--	--

Тематика докладов к диспуту

По теме 1. Управленческие средства и методы достижения поставленных целей современной организации (на примере организаций гостиничной индустрии)

-взаимодействие управляющей и управляемой части организации

-теория выбора руководителей

-теория реализация целей

-теория потребностей

-теория справедливости

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС
		Лист 32 из 110

По теме 2. Управление по целям (на примере организаций гостиничной индустрии)

-«The Practice of Management» (П. Друкер)

-«Кайдзен» (непрерывное совершенствование) в бизнесе

По теме 3. Управление по результатам (на примере организаций гостиничной индустрии)

-концепция Т. Санталайнер

-концепция Э. Воутилайнен

-концепция П. Поренне

-концепция Й. Ниссинен

По теме 4. Управление на базе потребностей и интересов (на примере организаций гостиничной индустрии)

-построение системы межличностных отношений в организации

-технологии управленческого воздействия

По теме 5. Управление на базе активизации деятельности персонала (на примере организаций гостиничной индустрии)

-применение технологии «мобилизации» на современных отечественных и зарубежных предприятиях

-перспективность технологии «мобилизации» для предприятий туризма и сервиса

По теме 6. Управление в исключительных случаях (на примере организаций гостиничной индустрии)

-регламентация деятельности в государственных и муниципальных учреждениях, органах управления

По теме 7. Управление путем постоянных проверок и указаний (на примере организаций гостиничной индустрии)

-организационная и функциональная подготовка для реализации технологии «управление путем постоянных проверок и указаний»

По теме 8. Управление на базе современных технических средств (на примере организаций гостиничной индустрии)

-современные технические средства управления и их значение для гостиничной индустрии и смежных отраслей и сфер деятельности

Раздел 2. Специальные виды современного менеджмента

Варианты тестовых заданий:

1. Одно из правил менеджмента по управлению карьерой гласит: «Ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами...»

-вашего окружения

-организации

-других кандидатов на должность

-кадровых служб

2. С точки зрения теории менеджмента тип совместной деятельности, которому свойственна особая ориентация на профессиональное развитие, решение проблем через консенсус, ярко выраженное сотрудничество со специалистами разных областей называется ...

-О совместно-последовательный

-О совместно-воздействующий

-О совместно-индивидуальный

-О совместно-творческий

3. К задачам системы управления организацией в экономическом аспекте относятся.....



- организация взаимодействия трудовых и технических элементов в процессе производства продукции и (или) услуг
  - изучение спроса, сегментирование рынка
  - выявление резервов интенсификации применения имеющихся параметров производства и управления
  - использование резервов в процессе изготовления продукции и услуг
4. Под действием, каких факторов может потребоваться корректировка принятых ранее управленческих решений:
- смена руководства
  - изменение факторов бизнес-среды
  - некачественная работа сотрудников
  - все ответы верны

Вопросы для устного опроса с подбором аналоговых кейс-практик

По теме 9. Социальный менеджмент

- назовите социальные стратегии местного сообщества
- назовите современные технологии реализации антикризисных стратегий развития местных сообществ

По теме 10. Time-менеджмент

- в чем заключается контекстное планирование времени
- перечислите современные техники и принципы планирования времени

По теме 11. Гендерный менеджмент

- выделите основные положения концепции гендерного потока
- выделите основные положения концепции гендерного отбора лидеров
- выделите основные положения концепции впечатляющего менеджмента
- выделите основные положения ситуационно-должностная концепции
- выделите основные положения статусной концепции или теории ранговых ожиданий

По теме 12. Кросс культурный менеджмент

- охарактеризуйте четырехфакторную и пятифакторную модель Герта Хофстеде
- в чем заключается значение кросскультурного менеджмента в гостиничной индустрии

По теме 13. Экологический менеджмент

- выделите основные положения концепции экологического менеджмента и маркетинга и их значение для предприятий гостиничной индустрии

По теме 14. Менеджмент личностного и профессионального развития

- как Вы объясняете возникновение противоречий между профессиональным и личностным развитием, какие пути их устранения можете предложить

По теме 15. FAST менеджмент

- бизнес в стиле FAST: хорошо или плохо
- Business 3D перспективы в гостиничной индустрии

Деловая игра по теме

«Менеджмент личностного и профессионального развития»

1. Тип игры – тематическая

2. Цели и задачи проведения деловой игры: закрепить знания теоретических и методологических основ менеджмента личностного и профессионального развития.

Задачи:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие навыков самопрезентации, лидерства;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 34 из          110</i>

- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
  - развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.
3. Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся **должен знать:** совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата (специалитета)
4. Сценарий проведения деловой игры
- 4.1 Содержание деловой игры:* отработка стратегии личностного и профессионального развития в условиях деловой игры; составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет.
- 4.2 Участники игры и их функциональные роли*  
 Преподаватель – модератор.  
 Активные участники - распределение в случайном порядке ролей контрагентов гостиничного дела, туризма, сервисных видов экономической деятельности, иных отраслевых групп услуг, а также ролей государственных и муниципальных служащих.  
 Участники наблюдатели – формирование на основе метода наблюдения рекомендаций по стратегии личностного и профессионального развития активным участникам деловой игры, осуществление тьютерской поддержки.
- 4.3 Объем игры в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (консультации, практические занятия) и на самостоятельную работу обучающихся*– 1 академический час.
- 4.4 Регламент проведения игры*  
 Ознакомительно-организационный этап – 5 минут.  
 Имитация «профессиограмма» — реализация постановочных сценариев по системе признаков, описывающих ту или иную профессию, а также включающая в себя перечень норм и требований, предъявляемых этой профессией или специальностью к работнику – 10 минут.  
 Визуализация личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет для активных участников – 10 минут.  
 Заключение наблюдателей – 10 минут.  
 Подведение итогов и рекомендации модератора – 5 минут.
- 5.5. Задания для самостоятельной работы обучающихся для подготовки к участию в деловой игре* – составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет; проработка программы тьютерского сопровождения профессионального роста и личностного развития для своего одноклассника.

#### Деловая игра по теме «WOW менеджмент»

1. Тип игры – тематическая
  2. Цели и задачи проведения деловой игры: развитие навыков по проектированию WOW продуктов на современных предприятиях.
- Задачи:
- закрепление теоретического материала по дисциплине;
  - отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
  - формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны на предприятиях;
  - планирование, анализа и оценки результатов деятельности предприятий;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 35 из          110</i>

- проведение комплексных исследований различных видов рынков с использованием современных научных методов.
- разработка концептуальных решений и стратегий поведения (и/или развития) на рынке предприятий с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований.

3. Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся должен знать: совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата (специалитета)

4. Сценарий проведения деловой игры

4.1 *Содержание деловой игры:* «Создание WOW продукта ..... индустрии, сферы, предприятия, организации и т.п.», построение имитационных условий функционирования предприятия туризма и сервиса, разработка потребительской характеристики спектра предоставляемых услуг или потребительских товаров в заданных условиях.

4.2 *Участники игры и их функциональные роли*

Преподаватель – модератор.

Творческая мастерская №1 – группа студентов

Творческая мастерская №2 – группа студентов

Консервативная потребительская аудитория

Новаторская потребительская аудитория

4.3 *Объем игры в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (консультации, практические занятия) и на самостоятельную работу обучающихся*– 1 академический час.

4.4 *Регламент проведения игры*

Ознакомительно-организационный этап: студенческая группа делится на 2 «творческие мастерские» и 2 фокус-группы потребителей – 5 минут.

Разработка творческими мастерскими WOW продукт на основе изучения мнений/ожиданий/предпочтений консервативной и новаторской потребительской аудитории – 15 минут.

Презентация результатов, определить проблем презентованного «WOW продукта» и поиск путей их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма с потребительской фокус-группой – 15 минут.

Подведение итогов и рекомендации модератора – 5 минут.

4.5. *Задания для самостоятельной работы обучающихся для подготовки к участию в деловой игре* – формирование характеристики имитационных условий функционирования предприятия гостиничной индустрии, проработка возможных потребительских характеристик услуг/товаров с WOW эффектом, приобретающих за счет этого конкурентные преимущества.

#### Деловая игра по теме «Сервисный менеджмент»

1. Тип игры – тематическая

2. Цели и задачи проведения деловой игры: развитие навыков по проектированию сервисной среды и управлению работами в контактных зонах предприятий, оценки качества и результативности труда персонала предприятий.

Задачи:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 36 из          110</i>

- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- оценки качества и результативности труда персонала;
- формирования клиентурных отношений;
- планирование, анализа и оценки результатов деятельности предприятий;
- проведение комплексных исследований различных видов рынков с использованием современных научных методов.

3. Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся должен знать: совокупности методов анализа и проведения исследований в экономической теории, социологии, менеджменте и маркетинге, полученных в рамках программы бакалавриата (специалитета)

4. Сценарий проведения деловой игры

4.1 *Содержание деловой игры*: проработка основных постулатов сервисного менеджмента и их значения для деятельности предприятий и организаций в условиях современного рынка; построение имитационных условий «Сервисный менеджмент, предприятие/организация и его/ее персонал/действующие лица».

4.2 *Участники игры и их функциональные роли*

Преподаватель – модератор.

Участники имитационных диалогов.

Участники – наблюдатели.

Генераторы идей.

4.3 *Объем игры в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (консультации, практические занятия) и на самостоятельную работу обучающихся*– 2 академический час.

4.4 *Регламент проведения игры*

Ознакомительно-организационный этап: в группе выбираются 3 пары студентов, которым поручается подготовиться к представлению диалогов. Сценарий диалогов выдается преподавателем, содержание охватывает различные ситуации в отдельных контактных зонах (точках контакта) предприятий различных видов услуг гостиничной индустрии – 10 минут.

Каждая из студенческих пар представляет свой диалог – 15 минут.

Группа участников-наблюдателей оценивают роли и методы работы в контактной зоне (точках контакта), определяют проблемы – 20 минут.

Поиск путей решения проблем с помощью различных методов, например, мозгового штурма, альтернатив, дизайн-мышления, проектирования образов и т.п., процессом управляют «генераторы идей» – 20 минут.

Представление и обсуждение результатов – 10 минут.

Подведение итогов и рекомендации модератора – 5 минут.

5.5. *Задания для самостоятельной работы обучающихся для подготовки к участию в деловой игре* – аудит точек контакта с современными потребителями гостиничных услуг. Точки контакта — это многочисленные и разнообразные ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента с предприятием/организацией.

Коллоквиум по результатам индивидуальных и групповых проектов

Проект - разработать предложения по совершенствованию:

Бизнес-модели (деятельность хозяйствующего субъекта, предпринимательские инициативы);

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 37 из          110</i>

Социальной модели (деятельность социальных групп, объединенных общими интересами или идеями);

Государственно-общественной модели (взаимодействие органов государственного и муниципального управления с общественными организациями, жителями, бизнес – структурами по различным вопросам).

Структура задания (аналитическая записка – отчет):

Описание ситуации (функционирование модели в определенных условиях) – не более 5 страниц.

Постановка проблемы функционирования модели – не более 2 страниц.

Обоснование выбранного инструментария (метода) для решения проблемы – не более 2 страниц – выбирается из инструментария, предлагаемого содержанием дисциплины.

Авторские организационно-управленческие решения – не более 5 страниц.

Оценка эффективности: экономическая, социальная, общественная и др. виды

Требования к отчетной документации по индивидуальному (групповому) заданию:

Оформленный отчет по заданию (с титульным листом, списком использованных источников) 15-25 страниц

Презентация не более 15 слайдов

Оформленный доклад на 8 минут

Организация (модель, хозяйствующая система) – совокупность взаимозависимых элементов, образующих определенную целостность, экономическую структуру организации, единство отношений, складывающихся по поводу производства, распределения, обмена и потребления различных видов благ.

Итог - разработка специальных документов (концепций, стратегий, программ, проектной документации), описывающих цели, процедуру, мероприятия и средства решения наиболее актуальных проблем развития системы и/или отдельных ее элементов.

Практический результат – воплощение (реализация), указание пользователя результатов.

Типовая структура специальных документов (организации, модели, системы) - авторские организационно-управленческие решения:

- основные цели и задачи проекта;
- система мер проекта (связана с выбранным инструментарием, связь с дисциплиной);
- ресурсное обеспечение проекта;
- механизм реализации проекта;
- организационный аспект;
- способы управления и контроля за ходом реализации программы

### ФОС ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКИХ РАБОТ

УК-6

Номер задания	Содержание задания
1.	№1 Что означает термин «управление» с точки зрения Ф. Друкера?
2.	Что включает в себя процесс управления производством?
3.	Как осуществляется текущий контроль в организации?
4.	4. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?
5.	В чем заключается планирование как функция менеджмента?
6.	Какие бывают виды разделения труда менеджеров?
7.	По какому принципу нельзя классифицировать управленческие решения?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 38 из          110</i>

8.	От каких факторов зависит количество членов команды у руководителя?
9.	. Кто реализует функции контроля на предприятии?
10.	Что относится к основным задачам современного управления организацией?
11.	Что является критерием эффективности подхода в управлении предприятием?
12.	Чем характеризуется процесс принятия решений в менеджменте?
13.	В чем заключается планирование как функция менеджмента?
14.	Что включают в себя методы исследования методы исследования в науке управления?
15.	Что изучает менеджмент, как наука?
16.	Что характеризует норма управляемости в современных условиях?
17.	В чем заключается цель стабилизационного подхода в управлении предприятием?
18.	Чем определяется в управлении размер предприятия?
19.	Что не является продуктом труда менеджера с точки зрения экономической эффективности достижения стратегической цели предприятия?
20.	Является ли управление производительным трудом?
21.	Какова важнейшая функция управления с точки зрения командной работы?
22.	Что является конечной целью организационно – управленческой деятельности?
23.	Какие основные требования должны удовлетворять цели организации?
24.	С какой целью проводится анализ конкурентов организации?
25.	Что формирует структуру управления организацией?
26.	Что является современной формой материального стимулирования персонала организации?
27.	На чем базируется мотивации при формулировке управленческих задач для сотрудников?
28.	Какие существуют потребности?
29.	Что можно отнести к первичным потребностям сотрудника в современной организации?
30.	Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?
31.	Что является составляющим элементом управления?
32.	С чем менеджер сталкивается, если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют?
33.	Как называется подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов?
34.	Что является основой современного управления какой либо системы?
35.	Что должны отражать современные подходы к организационно – управленческой деятельности?
36.	Что включает в себя дисциплина, как современный принцип менеджмента?
37.	Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?
38.	Что относится к внешней среде организации непрямого действия?
39.	Перечислите основные элементы внутренней среды организации.
40.	Что следует понимать под организацией?



41.	Что следует понимать под миссией организации?
42.	Что относится к основным составляющим элементам внутренней среды организации?
43.	Перечислите фазы жизненного цикла организации
44.	Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?
45.	Когда осуществляется текущий контроль в организации?
46.	Когда осуществляется заключительный контроль в организации?
47.	В каком порядке реализуются функции управления?
48.	Какая теория мотивации основывается на уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение?
49.	Что не может относиться к средствам мотивации труда?
50.	Как называется вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом?
51.	Как называется вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит?
52.	Что включает в себя понятие «контроль»?
53.	Как называется вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд?
54.	Как характеризуется одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий?
55.	Что целесообразно применять для сокращения потребности в контроле?
56.	Что включает в себя понятие планирование на сервисном предприятии?
57.	Дайте ключевые характеристики контроля на предприятии?
58.	Что представляет собой функция планирования?
59.	На каком управленческом уровне осуществляется организационное планирование?
60.	На какой срок разрабатываются оперативные планы?
61.	Как следует понимать мотивы престижа?
62.	Когда исторически возник вопрос мотивации труда?
63.	Что является базовой мотивационной составляющей в японских предприятиях?
64.	Как характеризуется одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий?
65.	Чем характеризуется процесс принятия решений в менеджменте?
66.	Какие переменные включает в себя портрет эффективного руководителя?
67.	Что включает в себя понятие планирование на предприятии?
68.	Как осуществляется организационное планирование?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 40 из 110

69.	Какую функцию менеджмента нужно использовать, чтобы распределить работников по рабочим местам?
70.	как осуществляется текущий контроль в организации?

УК -6.2

Номер задания	Содержание задания
1.	Задания открытого типа: №1 Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы?»
2.	Какие стратегии разрабатываются в одноотраслевой (недиверсифицированной) компании?
3.	Что может предполагать стратегия вертикальной интеграции?
4.	Кто принимает деловые стратегические решения?
5.	Что в первую очередь предполагает стратегия последователя за лидером?
6.	Какие из типов подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы?
7.	Что является основой стратегии дифференциации?
8.	Что не является элементом стратегического плана?
9.	Как называется стратегия, в которой используются технические эксперты для изучения проблемы?
10.	Что такое функциональная сторона управления?
11.	Что такое целевые установки?
12.	Чем характеризуется ситуация, Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции?
13.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
14.	Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?
15.	Чем характеризуется процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие организации с её окружением?
16.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)
17.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 41 из 110

	«начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»
18.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
19.	Как называется стратегия, в которой используются технические эксперты для изучения проблемы?
20.	На что нацелена стратегия лидерства по издержкам?
21.	Каковы задачи маркетинга при выборе стратегии широкой дифференциации?
22.	Что не является элементом стратегического плана?
23.	Для чего может использоваться Модель Бостонской консультативной группы?
24.	Что является системным подходом, обеспечивающим организацию сбалансированности и общей направленности роста?
25.	В каких отраслях реализуются глобальные стратегии?
26.	Что является вариантами корпоративного стратегического портфеля?
27.	Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?
28.	Как называется принцип, нацеленный на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях?
29.	Пример ключевой цели организации Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?
30.	38. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?
31.	Что является основным недостатком стратегического планирования?
32.	Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?
33.	На что стоит указывать работнику при постановке задачи?
34.	Что является наиболее эффективной стратегией при ценовой конкуренции?
35.	Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?
36.	Что является высшем уровнем стратегического менеджмента?
37.	К какой концепции относится данное определение: матрица этой модели, как и матрица GE/McKinsey, является двухфакторной матрицей размерности 3x3, базирующейся на множественных оценках как качественных, так и количественных параметров бизнеса?
38.	К какой концепции относится данное определение: Основное теоретическое положение модели состоит в том, что и отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией.
39.	Пример ключевой цели организации: Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какой подсистеме относится данная цель?
40.	Пример ключевой цели организации Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме



	относится данная цель?
41.	Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников в повышения уровня удовлетворенности в заинтересованности в работе. К какой подсистеме относится данная цель?
42.	Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов. К какой подсистеме относится данная цель?
43.	Как называются Цели, разрабатываемые в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и выражающиеся в количественных и качественных показателях?
44.	Как называются цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатывающиеся на длительную перспективу?
45.	Что такое разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии?
46.	Чем характеризуется прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям?
47.	Что такое стратегический выбор?
48.	Как называется принцип, нацеленный на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях?
49.	Как называется следующий принцип «Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определённом плановом периоде»?
50.	Как называется данный принцип «Определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, стабильности и технологии; выделение на этой основе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных центров»?
51.	Как называется данный принцип «Применение достижений системного, ситуационного подходов, науки о человеческом поведении к управлению и формированию организации для достижения её целей. Определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач»?
52.	Как называется данный принцип «Организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления».
53.	Если «управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов», то какая это сторона управления?
54.	Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?
55.	Что включает в себя процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие организации с её окружением?
56.	Комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней



	конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития.
57.	Что такое параметры отраслей, рынков и макросреда бизнеса?
58.	Что является источником формирования конкурентного преимущества организации?
59.	Что включают в себя долгосрочные результаты, которые стремится достичь организация для осуществления своей миссии?
60.	Чем характеризуется выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм?
61.	Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?
62.	Что относится к заранее спланированной реакции организации на изменения внешней среды?
63.	Что относится к эволюционному развитию стратегического планирования?
64.	Что относится к анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции?
65.	Как называется стратегическое управление в реальном масштабе времени?
66.	Что является системным подходом, обеспечивающим организацию сбалансированности и общей направленности роста?
67.	Что является вариантами корпоративного стратегического портфеля?
68.	Что является основой стратегического планирования?
69.	Какова важнейшая функция управления с точки зрения командной работы?
70.	Если «управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов», то какая это сторона управления?

УК-6

Номер задания	Содержание задания
71.	Что означает термин «управление» с точки зрения Ф. Друкера?
72.	Что включает в себя процесс управления производством?
73.	Как осуществляется текущий контроль в организации?
74.	Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?
75.	В чем заключается планирование как функция менеджмента?
76.	Какие бывают виды разделения труда менеджеров?
77.	По какому принципу нельзя классифицировать управленческие решения?
78.	От каких факторов зависит количество членов команды у руководителя?
79.	Кто реализует функции контроля на предприятии?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 44 из 110

80.	Что относится к основным задачам современного управления организацией?
81.	Что является критерием эффективности подхода в управлении предприятием?
82.	Чем характеризуется процесс принятия решений в менеджменте?
83.	В чем заключается планирование как функция менеджмента?
84.	Что включают в себя методы исследования методы исследования в науке управления?
85.	Что изучает менеджмент, как наука?
86.	Что характеризует норма управляемости в современных условиях?
87.	В чем заключается цель стабилизационного подхода в управлении предприятием?
88.	Чем определяется в управлении размер предприятия?
89.	Что не является продуктом труда менеджера с точки зрения экономической эффективности достижения стратегической цели предприятия?
90.	Является ли управление производительным трудом?
91.	Какова важнейшая функция управления с точки зрения командной работы?
92.	Что является конечной целью организационно – управленческой деятельности?
93.	Какие основные требования должны удовлетворять цели организации?
94.	С какой целью проводится анализ конкурентов организации?
95.	Что формирует структуру управления организацией?
96.	Что является современной формой материального стимулирования персонала организации?
97.	На чем базируется мотивации при формулировке управленческих задач для сотрудников?
98.	Какие существуют потребности?
99.	Что можно отнести к первичным потребностям сотрудника в современной организации?
100.	Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?
101.	Что является составляющим элементом управления?
102.	С чем менеджер сталкивается, если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют?
103.	Как называется подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов?
104.	Что является основой современного управления какой либо системы?
105.	Что должны отражать современные подходы к организационно – управленческой деятельности?
106.	Что включает в себя дисциплина, как современный принцип менеджмента?
107.	Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?
108.	Что относится к внешней среде организации непрямого действия?
109.	Перечислите основные элементы внутренней среды организации.
110.	Что следует понимать под организацией?
111.	Что следует понимать под миссией организации?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 45 из          110</i>

112.	Что относится к основным составляющим элементам внутренней среды организации?
113.	Перечислите фазы жизненного цикла организации
114.	Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?
115.	Когда осуществляется текущий контроль в организации?
116.	Когда осуществляется заключительный контроль в организации?
117.	В каком порядке реализуются функции управления?
118.	Какая теория мотивации основывается на уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение?
119.	Что не может относиться к средствам мотивации труда?
120.	Как называется вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом?
121.	Как называется вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит?
122.	Что включает в себя понятие «контроль»?
123.	Как называется вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд?
124.	Как характеризуется одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий?
125.	Что целесообразно применять для сокращения потребности в контроле?
126.	Что включает в себя понятие планирование на сервисном предприятии?
127.	Дайте ключевые характеристики контроля на предприятии?
128.	Что представляет собой функция планирования?
129.	На каком управленческом уровне осуществляется организационное планирование?
130.	На какой срок разрабатываются оперативные планы?
131.	Как следует понимать мотивы престижа?
132.	Когда исторически возник вопрос мотивации труда?
133.	Что является базовой мотивационной составляющей в японских предприятиях?
134.	Как характеризуется одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий?
135.	Чем характеризуется процесс принятия решений в менеджменте?
136.	Какие переменные включает в себя портрет эффективного руководителя?
137.	Что включает в себя понятие планирование на предприятии?
138.	Как осуществляется организационное планирование?
139.	Какую функцию менеджмента нужно использовать, чтобы распределить

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 46 из 110

	работников по рабочим местам?
140.	как осуществляется текущий контроль в организации?

УК -6.2

Номер задания	Содержание задания
71.	Задания открытого типа: №1 Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы?»
72.	Какие стратегии разрабатываются в одноотраслевой (недиверсифицированной) компании?
73.	Что может предполагать стратегия вертикальной интеграции?
74.	Кто принимает деловые стратегические решения?
75.	Что в первую очередь предполагает стратегия последователя за лидером?
76.	Какие из типов подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы?
77.	Что является основой стратегии дифференциации?
78.	Что не является элементом стратегического плана?
79.	Как называется стратегия, в которой используются технические эксперты для изучения проблемы?
80.	Что такое функциональная сторона управления?
81.	Что такое целевые установки?
82.	Чем характеризуется ситуация, Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции?
83.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
84.	Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?
85.	Чем характеризуется процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие организации с её окружением?
86.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)
87.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился,

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 47 из 110

	однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»
88.	Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
89.	Как называется стратегия, в которой используются технические эксперты для изучения проблемы?
90.	На что нацелена стратегия лидерства по издержкам?
91.	Каковы задачи маркетинга при выборе стратегии широкой дифференциации?
92.	Что не является элементом стратегического плана?
93.	Для чего может использоваться Модель Бостонской консультативной группы?
94.	Что является системным подходом, обеспечивающим организацию сбалансированности и общей направленности роста?
95.	В каких отраслях реализуются глобальные стратегии?
96.	Что является вариантами корпоративного стратегического портфеля?
97.	Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?
98.	Как называется принцип, нацеленный на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях?
99.	Пример ключевой цели организации Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?
100.	38. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?
101.	Что является основным недостатком стратегического планирования?
102.	Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?
103.	На что стоит указывать работнику при постановке задачи?
104.	Что является наиболее эффективной стратегией при ценовой конкуренции?
105.	Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?
106.	Что является высшем уровнем стратегического менеджмента?
107.	К какой концепции относится данное определение: матрица этой модели, как и матрица GE/McKinsey, является двухфакторной матрицей размерности 3x3, базирующейся на множественных оценках как качественных, так и количественных параметров бизнеса?
108.	К какой концепции относится данное определение: Основное теоретическое положение модели состоит в том, что и отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией.
109.	Пример ключевой цели организации: Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какой подсистеме относится данная цель?
110.	Пример ключевой цели организации Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 48 из 110

	относится данная цель?
111.	Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников в повышении уровня удовлетворенности в заинтересованности в работе. К какой подсистеме относится данная цель?
112.	Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов. К какой подсистеме относится данная цель?
113.	Как называются Цели, разрабатываемые в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и выражающиеся в количественных и качественных показателях?
114.	Как называются цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу?
115.	Что такое разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии?
116.	Чем характеризуется прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям?
117.	Что такое стратегический выбор?
118.	Как называется принцип, нацеленный на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях?
119.	Как называется следующий принцип «Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определённом плановом периоде»?
120.	Как называется данный принцип «Определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, стабильности и технологии; выделение на этой основе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных центров»?
121.	Как называется данный принцип «Применение достижений системного, ситуационного подходов, науки о человеческом поведении к управлению и формированию организации для достижения её целей. Определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач»?
122.	Как называется данный принцип «Организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления».
123.	Если «управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов», то какая это сторона управления?
124.	Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?
125.	Что включает в себя процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие организации с её окружением?
126.	Комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 49 из 110

	изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития.
127.	Что такое параметры отраслей, рынков и макросреда бизнеса?
128.	Что является источником формирования конкурентного преимущества организации?
129.	Что включают в себя долгосрочные результаты, которые стремится достичь организация для осуществления своей миссии?
130.	Чем характеризуется выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм?
131.	Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?
132.	Что относится к заранее спланированной реакции организации на изменения внешней среды?
133.	Что относится к эволюционному развитию стратегического планирования?
134.	Что относится к анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции?
135.	Как называется стратегическое управление в реальном масштабе времени?
136.	Что является системным подходом, обеспечивающим организацию сбалансированности и общей направленности роста?
137.	Что является вариантами корпоративного стратегического портфеля?
138.	Что является основой стратегического планирования?
139.	Какова важнейшая функция управления с точки зрения командной работы?
140.	Если «управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов», то какая это сторона управления?

### Задания для промежуточной аттестации

#### Тест 1

1	Как осуществляется текущий контроль в организации? Кол-во правильных ответов Тест 1- 1
1	Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях
2	Путем наблюдения за работой работников;
3	помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами+
4	Вышестоящей структурой

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 50 из          110</i>

2	Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом? Кол-во правильных ответов - 1
1	Специалисты
2	Работники
3	Руководители+
4	Министерства
3	Контроль - это Кол-во правильных ответов - 1
1	Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2	Вид человеческой деятельности;
3	Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
4	постоянная проверка
4	Для сокращения потребности в контроле целесообразно: Кол-во правильных ответов - 1
1	Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала
2	Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3	Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала
4	Постоянно повышать квалификацию персонала.
5	Контроль должен быть Кол-во правильных ответов - 1
1	Гласным и действенным;
2	Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным+
3	Эффективным;
4	Текущим

Тест 2

1	Какие бывают виды разделения труда менеджеров Кол-во правильных ответов Тест 1- 1
1	функциональные;
2	Горизонтальные и вертикальные +
3	Прямые
4	Косвенные

2	Сколько существует иерархических уровней менеджмента? Кол-во правильных ответов - 1
1	9
2	3

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 51 из 110

3	5
4	4
3	Кто относится к среднему уровню менеджеров? Кол-во правильных ответов - 1
1	заместители;
2	Руководители подразделений
3	Руководители групп
4	Топ - менеджеры
4	Необходимость планирования заключается в определении: Кол-во правильных ответов - 1
1	<i>Конечных целей</i>
2	Промежуточных целей
3	Средств и способов решения задач
4	Конечных и промежуточных целей, средств и способов решения задач
5	При какой форме планирования осуществляется выбор средств для выполнения целей на период от 1 го года Кол-во правильных ответов - 1
1	Перспективные
2	Среднесрочные
3	Оперативные
4	тактические

Тест 3

1	Функции менеджмента бывают Кол-во правильных ответов
1	общие, индивидуальные
2	групповые, специфические
3	конкретные, расширенные
4	Конкретные

2	По форме планирование бывает: Кол-во правильных ответов - 1
1	<i>Тактическое</i>
2	Конкретное
3	Перспективное
4	ситуационное
3	Установление постоянных и временных связей между всеми подразделениями организации осуществляет функция: Кол-во правильных ответов - 1

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 52 из          110</i>

1	планирования;
2	Организации
3	контроля
4	координации
4	Выберите основные принципы организации современного менеджмента Кол-во правильных ответов - 1
1	непрерывность;
2	надежность
3	ритмичность
4	Все ответы верны
5	Функции современного административно-оперативного управления: Кол-во правильных ответов - 1
1	определение структуры предприятий
2	Периодическое сравнение
3	Непрерывное сравнение
4	установление ответственности+

Тест 4

1	Регулирование – это: Кол-во правильных ответов
1	+ управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
2	процесс выработки корректируемых мер и реализации принятых технологий;
3	функция менеджмента.
4	управленческая деятельность
2	Принципы регулирования: Кол-во правильных ответов - 1
1	Рациональность
2	Ритмичность
3	Надежность
4	достоверность
3	При каком виде регулирования проблема рассматривается как потенциальная возможность: Кол-во правильных ответов - 1
1	Реактивное
2	Операционное
3	Упреждающее
4	Все варианты
4	Назовите этапы регулирования:

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 53 из 110

	Кол-во правильных ответов - 1
1	информационная подготовка для принятия решений+
2	принятие решений;
3	определение структуры предприятия.
4	разработка и принятие решений
5	Дайте определение современной функции координации: Кол-во правильных ответов - 1
1	управленческая деятельность, обеспечивающая согласованность работы рабочих подразделений;
2	управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
3	это управленческая деятельность
4	это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

#### Тест 5

1	Тип власти, который может использовать менеджер: Кол-во правильных ответов
1	Экспертная
2	Эталонная
3	Законная
4	Все

2	Влияние – это: Кол-во правильных ответов - 1
1	поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение другого человека;
2	волевое отношение между людьми, основанное на силе;
3	убеждение человека в чем-либо.
4	волевое отношение между людьми
3	Назовите форму влияния, которая может побудить человека к более тесному сотрудничеству: Кол-во правильных ответов - 1
1	убеждение;
2	Принуждение
3	участие сотрудников в управлении
4	уговор
4	Задачи контроля: Кол-во правильных ответов - 1



1	сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности;
2	оценка состояния и значимости полученных результатов+
3	разработка и принятие решений
4	принятие решений
5	Кто является продолжателем теоретической работы Тейлора о менеджменте: Кол-во правильных ответов - 1
1	А. Файолль;
2	Ч. Бебидж;
3	М. Вебер
4	Все

Тест 6

1	Кол-во правильных ответов
1	Управление персоналом базируется
1	На принципе подбора персонала
2	На принципе преемственности
3	На принципе открытого соревнования
4	Все вышеперечисленное
2	Занятие большей доли рынка предполагает
1	Значительные инвестиции
2	Незначительные вложения
3	Отсутствие вложений
4	Обучение персонала
3	Процедура оценки выполненных работ осуществляется
1	На первом этапе анализа выполненных работ
2	По истечении планового периода
3	На постоянной основе
4	Индивидуально
4	Результативность выполнения задач
1	Влияет на материальное вознаграждение
2	Нематериальное вознаграждение
3	Влияет на материальное и нематериальное вознаграждение
4	Ни на что не влияет

Тест 7

	Кол-во правильных ответов
1	Процесс управления осуществляется посредством
1	Принятия решений
2	Реализации решений
3	Реализацией другими сотрудниками
4	Принятия и реализации решений

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 55 из          110</i>

2	Стратегия управления персоналом характеризуется
1	Долгосрочностью
2	краткосрочностью
3	Мотивацией персонала
4	Все вышеперечисленное
3	К функциям управления по предметным областям относят
1	Производство
2	Качество
3	Маркетинг
4	Все вышеперечисленное
5	Предпринимательская стратегия
1	Альтернативна
2	Коллегиальная
3	Альтернативная, коллегиальная
4	Характерная для компаний, занимающихся новым видом деятельности

Тест 8

	Кол-во правильных ответов 1
1	К условно постоянным расходам относятся
1	Амортизационные отчисления, расходы на оплату труда, расходы на страховые взносы
2	Амортизационные отчисления
3	Расходы на страховые взносы
4	Амортизационные отчисления и расходы на страховые взносы
2	Условно – переменные расходы
1	Расходы на воду
2	Расходы на транспортные услуги
3	Расходы на электроэнергию
4	Все вышеперечисленное
3	Руководство предприятием направлено на
1	Обеспечение адаптивности организации
2	Обеспечение работы организации
3	Обеспечение адаптивности организации к изменяющимся экономическим условиям
4	Обеспечение продаж организации
4	Что означает управление риском предприятия
1	Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации
2	Системное применение политики по отношению к подчиненным
3	Комбинирования целей
4	Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации, идентификации анализа, обработки, мониторинга риска и обмена информацией

Тест 9



1	Условно – переменные расходы
1	Расходы на воду
2	Расходы на транспортные услуги
3	Расходы на электроэнергию
4	Все вышеперечисленное
2	Руководство предприятием направлено на
1	Обеспечение адаптивности организации
2	Обеспечение работы организации
3	Обеспечение адаптивности организации к изменяющимся экономическим условиям
4	Обеспечение продаж организации
3	Что означает управление риском предприятия
1	Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации
2	Системное применение политики по отношению к подчиненным
3	Комбинирования целей
4	Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации, идентификации анализа, обработки, мониторинга риска и обмена информацией
4	Что относится к способам снижения рисков предприятия
1	Диверсификация
2	Отсутствие последовательности действий
3	Контроль
4	Мониторинг

Тест 10.

1	Предприятия разделены
1	На уровни
2	На подуровни
3	На сегменты
4	На части
2	Современные концепции управления персоналом основаны на
1	На признании возрастании значимости личности
2	На изучении его мотивации
3	На умении правильно формировать задачи
4	Все вышеперечисленное
3	К задачам точечного характера можно отнести
1	Внедрить новую производственную линию
2	Повысить среднюю выручку
3	Увеличить средний заказ
4	Все вышеперечисленное
4	На этапе обсуждения решения тактических целей
1	Выявляются возможные сложности
2	Прорабатываются способы преодоления сложностей
3	Выявляются возможные сложности и прорабатываются способы преодоления сложностей



4	Ключевых решений не принимается
---	---------------------------------

Тест 11

1	Управление персоналом базируется
1	На принципе подбора персонала
2	На принципе преемственности
3	На принципе открытого соревнования
4	Все вышеперечисленное
2	Занятие большей доли рынка предполагает
1	Значительные инвестиции
2	Незначительные вложения
3	Отсутствие вложений
4	Обучение персонала
3	Процедура оценки выполненных работ осуществляется
1	На первом этапе анализа выполненных работ
2	По истечении планового периода
3	На постоянной основе
4	Индивидуально
4	Результативность выполнения задач
1	Влияет на материальное вознаграждение
2	Нематериальное вознаграждение
3	Влияет на материальное и нематериальное вознаграждение
4	Ни на что не влияет

Тест 12

1	Процесс управления осуществляется посредством
1	Принятия решений
2	Реализации решений
3	Реализацией другими сотрудниками
4	Принятия и реализации решений
2	Стратегия управления персоналом характеризуется
1	Долгосрочностью
2	краткосрочностью
3	Мотивацией персонала
4	Все вышеперечисленное
3	К функциям управления по предметным областям относят
1	Производство
2	Качество
3	Маркетинг
4	Все вышеперечисленное
4	Предпринимательская стратегия
1	Альтернативна
2	Коллегиальная
3	Альтернативная, коллегиальная

Тест 13



1	Фаза завершения Кол-во правильных ответов - 1
1	Подтверждение, что мы разработали именно тот продукт, который задумали
2	Каким образом будет делать
3	Алгоритм работы
4	Материализация идей
2	Основные выгоды, которые несет управление по целям
1	Повышение производительности труда за счет четких ориентиров каждого сотрудника организации и повышение мотивированности персонала
2	Повышение производительности труда
3	Повышение мотивации сотрудников
4	Повышение стимулирования труда
3	МВО представляет собой цикл управления
1	Анализ - планирование
2	Анализ – планирование- реализация – контроль и оценка
3	Анализ - реализация
4	Анализ – реализация - оценка
4	К условно постоянным расходам относятся
1	Амортизационные отчисления, расходы на оплату труда, расходы на страховые взносы
2	Амортизационные отчисления
3	Расходы на страховые взносы
4	Амортизационные отчисления и расходы на страховые взносы
5	Условно – переменные расходы
1	Расходы на воду
2	Расходы на транспортные услуги
3	Расходы на электроэнергию
4	Все вышеперечисленное

Тест 14

1	Руководство предприятием направлено на
1	Обеспечение адаптивности организации
2	Обеспечение работы организации
3	Обеспечение адаптивности организации к изменяющимся экономическим условиям
4	Обеспечение продаж организации
2	Что означает управление риском предприятия
1	Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации
2	Системное применение политики по отношению к подчиненным
3	Комбинирования целей
4	Системное применение процедур, политики, методов управления к задачам определения ситуации, идентификации анализа, обработки, мониторинга риска и обмена информацией
3	Что относится к способам снижения рисков предприятия
1	Диверсификация
2	Отсутствие последовательности действий
3	Контроль



4	Мониторинг
4	Обратная связь при решении тактических целей
1	Подтверждение понимания чего либо, реакция на какое либо действие
2	Реакция на действие
3	Понимание чего либо
4	Понимание действий руководителя
5	Структурная декомпозиция работ
1	Функциональная
2	Из более общих целей формируются более локальные цели
3	Не формируются цели
4	Не формируются задачи

Тест 15

1	Какой бюджетной формы не существует
1	Бюджетных затрат
2	Прогнозный баланс
3	Бюджет доходов и расходов
4	Бюджет движения денежных средств
2	Возможно ли управлять изменениями во внешней среде предприятия
1	Нет
2	Да
3	Частично
4	Можно подстраиваться
3	Единый стандарт оформления отчетов
1	Облегчает процесс анализа, сопоставления, принятия решений
2	Облегчает процесс анализа
3	Облегчает процесс принятия решений
4	Облегчает процесс сопоставления
4	Участия при выполнении задач в контексте достижения цели
1	Повышает причастность каждого
2	Повышает информированность
3	Повышает причастность и информированность
4	Повышает заинтересованность

## **Б1.О.2 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели:**

**УК-3.1. Планирует командную работу и формулирует цели, задачи;**

**УК-3.2. Организует работу команды для достижения поставленной цели;**

**УК-3.3. Контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы**

Проверочный тест



- 1 Перечислите основные функции процесса управления:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
  - 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
- 2 Определите понятие «простейшие отношения управления»:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем которых выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;
  - 2 простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;
  - 3 простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
  - 4 отношения управления связывают двух и более человек, из которых один является начальником, а другие — подчиненными. Отношения управления включают в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает начальник, а с другой — отношения присвоения средств производства, носителями которых выступают подчиненные.
- 3 Дайте определение организации:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 социальная структура, в которой люди связаны системой отношений собственности;
  - 2 социальная структура, в которой люди связаны системой отношений, главными среди которых выступают отношения управления;
  - 3 социальная структура, в которой люди связаны отношениями сотрудничества;
  - 4 социальная структура, осуществляющая процесс производства.
- 4 Менеджмент представляет собой:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 управление технологическими процессами;
  - 2 деятельность управленческого персонала;
  - 3 процесс управления организациями;
  - 4 вид деятельности персонала компании.
- 5 Главным в стратегическом управлении является то, что оно:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 ориентируется не на производство продукта, а на удовлетворение потребностей покупателей производимой продукции;



- 2 основано на долгосрочном планировании;  
3 исходит из необходимости точно устанавливать цели деятельности компании;
- 4 основано на учете интересов работников компании.  
6 Одним из методов уклонения от риска является:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 страхование риска;  
2 создание резервов;  
3 диверсификация деловых партнеров;  
4 страхование рисков.  
7 Основателем школы научного управления был:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 Э. Мэйо;  
2 Д. Макгрегор;  
3 А. Маслоу;  
4 У. Тейлор.  
8 Миссия организации выражает собой:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 прогноз будущего состояния внутренней среды организации;  
2 краткосрочные цели организации;  
3 предназначение, смысл существования организации;  
4 потребности наемных работников компании.  
9 Процессный подход в построении системы управления основывается:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 на концентрировании внимания менеджеров на ситуации во внутренней и внешней среде компании  
2 на процессах, протекающих в системе управления, функциях управления;  
3 на технологических производственных процессах, протекающих в компании;
- 4 на процессах, протекающих во внешней среде компании.  
10 К методам компенсации рисков в сервисе и туризме относится:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 создание венчурных компаний, в которых опробуются новые проекты;  
2 избегание найма новых работников;  
3 диверсификация техники и технологий;  
4 страхование рисков.  
11 Планирование действий — это  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации  
2 уточнение ролей  
3 выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения  
4 оценка затрат времени для каждой операции  
12 Перечислите основные функции процесса управления:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 планирование, организация персонала, регулирование производства;  
2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;



- 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
- 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
- 13 Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 созданы филиалы предприятия в пяти городах
- 2 созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
- 3 созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
- 4 созданы отделы на предприятии, равные по численности
- 14 Перечислите основные функции процесса управления:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
- 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
- 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
- 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
15. Цель — это:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 модель необходимого будущего состояния такого объекта, в движении которого имеет место феномен управления;
- 2 будущее состояние фирмы;
- 3 модель прошлого состояния субъекта;
- 4 модель будущего движения компании.

УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3; УК-6.1; УК-6.2

## ЗАДАНИЯ

### Задание 1

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.

### Задание 2

Как соотносятся понятия «стратегическая цель», «задачи», «образ прошлого», «образ будущего» предприятия

### Задание 3

Приведите примеры видов риска для предприятия в зависимости от принадлежности отрасли функционирования.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 63 из          110</i>

#### Задание 4

Сформулируйте условия, при которых необходима разработка миссии и философии предприятия

#### Задание 5

Инновационный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать инновационные методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса?

#### Задание 6

Среди основных неблагоприятных тенденций реализации инновационной политики в субъектах РФ называют:

- недостаточную конкурентоспособность отечественной продукции и, в то же время, явный недостаток финансовых ресурсов у инновационных предприятий для расширения своей деятельности;
- потеря научно-технического и кадрового потенциала;
- снижение производственных мощностей в результате изношенности основных фондов, техническая и технологическая отсталость предприятий и другие. Какие проблемы в большей степени свойственны субъектам Дальневосточного федерального округа? Ответ следует аргументировать.

Перечислите основные проблемы регионов в этом ключе.

#### Задание 7.

Проведённый анализ показателей развития региона показал наличие резкой дифференциации доходов населения, наличие значительного слоя малообеспеченных, что препятствует росту спроса на инновации и поддерживает спрос на низкокачественные, морально устаревшие с точки зрения мировой конъюнктуры товары, тем самым препятствуя структурной перестройке экономики, развитию в регионах высокотехнологичного сектора и сферы услуг.

Какие меры следует предпринять органам власти, способствующие успешной реализации инновационной политики на предприятиях, организациях отраслей специализации региона?

#### Задание 8.

Одной из основных задач региональной управленческой политики является поддержка разработок в сфере высоких технологий с целью производства на их основе импортозамещающих товаров и услуг, создание условий для привлечения зарубежных инвестиций. Каково должно быть организационное и финансовое обеспечение решение данной задачи?

#### Задание 9.

В российской практике развития инноваций в отраслях экономики используются некоторые специфические формы организации инновационной деятельности:

- технико-внедренческие зоны (технопарки, технополисы, наукограды);
- региональные центры и структуры, способствующие протеканию или повышению эффективности инновационного процесса;
- интегрированные научно-производственные объединения, создаваемые и функционирующие в регионе в целях обеспечения эффективного взаимодействия между различными участниками инновационного процесса.

Оцените возможность использования этих форм

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 64 из          110</i>

### **Задание 10**

Современный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса? программирования.

### **Задание 11.**

Крупная торговая компания реализует проект по оптимизации доставки товаров в свою розничную сеть. Результаты текущего контроля проекта показали общее отклонение от его заданных показателей (сроки реализации, финансирование и пр.) на 10 %. Какие действия в этом случае должны предпринять руководитель и куратор проекта?

### **Задание 12.**

Подразделение предприятия, занимающееся разработкой и реализацией информационных проектов, в течение длительного времени показывает низкие показатели эффективности своей деятельности. Тренинг по управлению временем и внедрение базового проектного управления не дал положительных результатов. В результате диагностики были выявлены следующие причины низкой производительности труда:

- в подразделении на системном уровне отсутствует механизм определения приоритетности решаемых задач (сотрудники не выделяют более и менее значимые задачи);
- сотрудники - хорошие эксперты, но плохие менеджеры (отсутствует делегирование полномочий внутри структурного подразделения);
- сложная, трудоёмкая система отчётности, занимающая много времени;
- в подразделении царит культура индивидуального успеха.

Какие действия необходимо предпринять для повышения эффективности этого структурного подразделения?

### **Задание 12**

Опоздание. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

### **Задание 13.**

В крупной частной туристической компании начальник технической службы ввел программу профилактического предупреждения поломок автомобилей. В основе проф. программы был пункт обязательного заполнения каждым водителем специального отчета, если он считает, что возможна неполадка. Однако водители этого просто не делали, часто машины выезжали из гаража с серьезными неполадками технического характера, хотя предыдущий водитель знал о них, но не считал нужным сообщать.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 65 из          110</i>

Вызов аварийной бригады не только очень дорого обходится компании, но и отражается на доходах самих водителей, доставляет неудобства клиентам, может создать угрозу здоровью и жизни людей. Многочисленные устные предупреждения результата не давали.

Тогда начальником была использована другая тактика. На каждый рапорт о технической неполадке он письменно сообщал, какая неисправность обнаружена и что конкретно было сделано бригадой технического обслуживания и ремонта для ее устранения, и благодарил за рапорт и ценную информацию. В течение месяца количество отчетов водителей возросло вдвое и соответственно сократилось количество вызовов ремонтных бригад на маршруты.

Чем объяснить успех письменных ответов начальника на поданные рапорты в соответствии с теорией коммуникаций? Каким может быть нисходящий процесс коммуникации в данной ситуации?

#### **Задание 14.**

В одной из туристических компаний особое внимание уделялось отношениям высших руководителей со своими заместителями. Это связано с тем, что от их совместной деятельности, эффективности взаимодействия зависит успех дела. Для обсуждения представлены заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

Заповеди руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди заместителя:

1. Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в заместительстве шанс для проведения
  3. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.
  4. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время заместительства информацию ради собственной карьеры.
  5. Ориентация на окончание сроков заместительства. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.
- Можно ли отказаться от каких-либо заповедей? Какие заповеди можно добавить для создания эффективных коммуникаций?

#### **Задание 22**

Большинство руководителей не находят уважения от своих подчинённых. Нередки конфликтные ситуации, отнимающие много сил и здоровья, мешающие успеху общего дела. При возникновении потенциального или реального конфликта для подчиненного рационально использовать следующие рекомендации:

1. Исключить доминирующую агрессивную схему конфликтного поведения, которая с руководителем вряд ли возможна, а также схему уклонения от работы как изолирующую и непродуктивную.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 66 из          110</i>

2. Научиться терпению и терпимому отношению к не устраивающему вас руководителю. Поведение «трудного руководителя» — модель для того, чтобы научиться разрешать разногласия, не разрушая отношений.

3. Искать точки соприкосновения. Не поддавайтесь искушению легкого пути — свалить все неувязки на плохого руководителя.

4. Используйте различные тактики. Вам легче изменить свое поведение соответственно обстоятельствам, чем изменить поведение вашего руководителя. На все положительное, что есть в поведении вашего руководителя, реагируйте с одобрением и предложением о сотрудничестве. Жалобы сведите к минимуму.

5. Попробуйте отнестись к плохому руководителю как к проблемной конфликтной ситуации, которая может быть разрешена если не полностью, то хотя бы частично.

Какие коммуникативные проблемы и барьеры характерны для ситуации? Если ваш руководитель, по вашему мнению, находится не на своем месте и его действия вызывают у вас раздражение, что вы постарались бы применить на практике?

#### **Задание 23**

Вы директор туристического агентства. Ваши подчиненные – супер специалисты, достигшие высокой квалификации, ответственные, инициативные работники, творческие люди, желающие и умеющие эффективно работать и развиваться. Выберите стиль управления в данной организации, составьте план развития персонала. Ответ обоснуйте.

#### **Задание 24.**

Вы антикризисный управляющий небольшого туристического предприятия. Дисциплина труда на предприятии – низкая. Ваши подчиненные, в основном, – недобросовестные работники с низкой квалификацией. Выберите для себя форму управленческого поведения. Ответ обоснуйте.

#### **Задание 25**

Вы руководитель небольшой туристической фирмы. Уровень развития ваших подчиненных можно охарактеризовать следующим образом: «хотят работать, но еще не умеют работать самостоятельно» (недостаточно опыта, хотя обладают определенными базовыми навыками, старательны, добросовестны). Выберите для себя форму управленческого поведения. Составьте план развития данного коллектива. Ответ обоснуйте.

#### **Задание 26.**

Вы менеджер тур агентства. В вашем коллективе работают сотрудники с различной квалификацией, опытом и отношением к работе. Вам необходимо распределить годовую премию между сотрудниками. Определите критерии определения размера премии сотрудникам.

#### **Задание 27**

Вы – руководитель туристической фирмы. Вам необходимо принять на работу секретаря фирмы для осуществления технической работы. Составьте перечень квалификационных характеристик данного работника.

#### **Задание 28**

Бесхозно содержащееся и находящееся в ненадлежащем состоянии здание органом местного самоуправления было сдано в аренду предпринимателю на условиях льготных ставок. В результате проведенного арендатором капитального ремонта здание было приведено в порядок и по окончании срока договора аренды арендатору было выставлено требование заключения нового договора на общих условиях.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 67 из          110</i>

В результате арендатор, проведя экономические расчеты, выяснил невозможность продолжения своей коммерческой деятельности и не заключил нового договора. Здание впоследствии не было сдано в аренду, пустовало и не приносило доходов в бюджет.

Что дает возможность арендодателю принять такое решение?

Возможно ли было найти компромиссное решение в данной ситуации? Какое? Обоснуйте ответ.

### **Задание 29**

Стабильно прибыльное бюджетное учреждение (государственной или муниципальной формы собственности) в течение последних двух лет демонстрирует снижение показателей экономической эффективности, что привело к состоянию, предшествующему банкротству.

Какие причины могли привести к такой ситуации и какими должны быть действия собственника после выявления возможных причин банкротства? Обоснуйте ответ.

### **Задание 30**

Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития. Перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия? Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

### **Задание 31.**

Предприятие столкнулось с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию. На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;

— переход на метод непрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки.

Какую цель оптимально выбрать:

В сложившейся управленческой ситуации наиболее предпочтительна цель «переход на метод непрерывной загрузки». Это объясняется, с одной стороны, тем, что при увеличении объемов производства может возникнуть необходимость в расширении номенклатуры производимой продукции, затрудняющем использование метода основного календарного плана, с другой — тем, что из-за необходимости

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 68 из          110</i>

оперативного решения проблемы и ее краткосрочного характера нецелесообразно дорогостоящее использование графиков по стадиям выполнения задания.

### **Задание 32**

В одном из крупнейших банков ...начале 80-х гг. сложилась ситуация, когда значительная часть его акций была скуплена группой инвесторов, которая имела другой взгляд на развитие банка. Поэтому стратегические решения руководства банка встречали с ее стороны непонимание и неодобрение. Под угрозой оказалась реализация выверенной стратегии, в соответствии с которой шло развитие банка, и осуществлялась его основная деятельность.

Проанализируйте положение, сложившееся в области разработки и реализации стратегии развития «Саутист бэнк». Что бы вы посоветовали предпринять руководству банка в сложившейся ситуации ?

### **Задание 33**

Руководством фирмы .....г. было принято стратегическое решение о продаже крупного пакета акций. Несмотря на авторитет и хорошее положение ».....», реализация его стратегических планов осложнялась тем, что рынок был уже поделен.

Что следовало бы предпринять руководству «.....» в момент, непосредственно предшествовавший продаже крупного пакета акций компании, для того чтобы обеспечить его успешную продажу?

### **Задание 34**

Руководство фирмы было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долгосрочного развития предприятия.

Была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

### **Задание 35**

Одной из основных проблем, возникших перед агентством, является недостаточная ритмичность продаж и разработки сервисного продукта.

Отразите роль качества формулировки целей

### **Задание 36**

В городе N предприятие продает продукцию туристам. Одновременно появляется крупное предприятие – конкурент.

Происходит затоваривание складов продукцией.

Какие действия должны быть проведены менеджментом предприятия.

### **Задание 37**

У тур фирмы произошло сокращение объемов реализации продукции

Что могло бы послужить основой маркетинговой политики , ориентированной на новые реалии потребительского рынка?

### **Задание 38**

Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую тур фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. сообщить об уходе коллегам, надеясь на повышение; сообщить руководителю и продолжить работать как прежде;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 69 из          110</i>

сконцентрироваться на новой должности, уделяя текущим заданиям меньше времени и сил; никому не сообщать об уходе, пока не напишите заявление об увольнении.

### **Задание 39**

Менеджмент тур фирмы решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

### **Задание 40**

В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного предприятия, разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования.

Правильным ли было решение, принятое руководством, закупить крупную партию нового оборудования?

### **Задача 1.**

Предположим, что наряду с наступательной стратегией имеются способное и деятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошо функционирующая инновационная система. Первой стратегической проблемой, с которой сталкивается руководство на практике – это выбор альтернативы стратегии развития.

Какой способ развития будет для фирмы наиболее дешевым и быстрым: собственная разработка нового товара или покупка лицензии?

### **Задача 2.**

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений. Определите стратегические возможности компании

### **Задание 3.**

Периодически нововведения в различных областях управления являются основой процветанию любой тур компании. Вместе с тем, нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям?

### **Задание 4.**

Два предприятия, работающие в одной отрасли, решили объединиться. Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли.

### **Задание 5.**

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?



Кол-во правильных ответов - 1

- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
  - 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
- 17 Определите понятие «простейшие отношения управления»:

Кол-во правильных ответов - 1

1 отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем, который выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;

2 простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;

3 простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;

4 простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;

## 7.5. Проверочный тест

1 Перечислите основные функции процесса управления:

Кол-во правильных ответов - 1

- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
  - 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
- 2 Определите понятие «простейшие отношения управления»:

Кол-во правильных ответов - 1

1 отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;

2 простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления



включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;

3 простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;

4 отношения управления связывают двух и более человек, из которых один является начальником, а другие — подчиненными. Отношения управления включают в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает начальник, а с другой — отношения присвоения средств производства, носителями которых выступают подчиненные.

3 Дайте определение организации:

Кол-во правильных ответов - 1

1 социальная структура, в которой люди связаны системой отношений собственности;

2 социальная структура, в которой люди связаны системой отношений, главными среди которых выступают отношения управления;

3 социальная структура, в которой люди связаны отношениями сотрудничества;

4 социальная структура, осуществляющая процесс производства.

4 Менеджмент представляет собой:

Кол-во правильных ответов - 1

1 управление технологическими процессами;

2 деятельность управленческого персонала;

3 процесс управления организациями;

4 вид деятельности персонала компании.

5 Главным в стратегическом управлении является то, что оно:

Кол-во правильных ответов - 1

1 ориентируется не на производство продукта, а на удовлетворение потребностей покупателей производимой продукции;

2 основано на долгосрочном планировании;

3 исходит из необходимости точно устанавливать цели деятельности компании;

4 основано на учете интересов работников компании.

6 Одним из методов уклонения от риска является:

Кол-во правильных ответов - 1

1 страхование риска;

2 создание резервов;

3 диверсификация деловых партнеров;

4 страхование рисков.

7 Основателем школы научного управления был:

Кол-во правильных ответов - 1

1 Э. Мэйо;

2 Д. Макгрегор;

3 А. Маслоу;

4 У. Тейлор.



- 8 Миссия организации выражает собой:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 прогноз будущего состояния внутренней среды организации;
  - 2 краткосрочные цели организации;
  - 3 предназначение, смысл существования организации;
  - 4 потребности наемных работников компании.
- 9 Процессный подход в построении системы управления основывается:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 на концентрировании внимания менеджеров на ситуации во внутренней и внешней среде компании
  - 2 на процессах, протекающих в системе управления, функциях управления;
  - 3 на технологических производственных процессах, протекающих в компании;
  - 4 на процессах, протекающих во внешней среде компании.
- 10 К методам компенсации рисков в сервисе и туризме относится:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 создание венчурных компаний, в которых опробуются новые проекты;
  - 2 избегание найма новых работников;
  - 3 диверсификация техники и технологий;
  - 4 страхование рисков.
- 11 Планирование действий — это  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации
  - 2 уточнение ролей
  - 3 выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения
  - 4 оценка затрат времени для каждой операции
- 12 Перечислите основные функции процесса управления:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
  - 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
  - 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
- 13 Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 созданы филиалы предприятия в пяти городах
  - 2 созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
  - 3 созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
  - 4 созданы отделы на предприятии, равные по численности
- 14 Перечислите основные функции процесса управления:  
Кол-во правильных ответов - 1
- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
  - 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;



- 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
- 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
15. Цель — это:
- Кол-во правильных ответов - 1
- 1 модель необходимого будущего состояния такого объекта, в движении которого имеет место феномен управления;
- 2 будущее состояние фирмы;
- 3 модель прошлого состояния субъекта;
- 4 модель будущего движения компании.
- 16 Перечислите основные функции процесса управления:
- Кол-во правильных ответов - 1
- 1 планирование, организация персонала, регулирование производства;
- 2 целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
- 3 сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
- 4 целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
- 17 Определите понятие «простейшие отношения управления»:
- Кол-во правильных ответов - 1
- 1 отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем, который выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;
- 2 простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;
- 3 простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
- 4 простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
- 18 Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в
- Кол-во правильных ответов - 1
- 1 отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
- 2 наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
- 3 замкнутости элементов системы самих на себя
- 4 наличии взаимодействия с внешней средой
- 19 Основным правилом при определении уровня зарплаты является:
- Кол-во правильных ответов - 1



- 1 определенный законом минимальный уровень  
2 определенная штатным расписанием ставка  
3 уровень оплаты в фирмах конкурентах  
4 абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследуемая всесторонняя и беспристрастная его оценка
- 20 Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 для оптимального решения комплексной задачи  
2 для сохранения «группового» стиля работы  
3 для проверки квалификации рабочих  
4 все перечисленное
- 21 К сфере сервиса и гостеприимства относят:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 отрасли, осуществляющие производство услуг, направленных на удовлетворение потребностей человека;  
2 производство услуг в домашних хозяйствах;  
3 медицинское обслуживание в государственных медицинских учреждениях;  
4 производство продуктов питания.
- 22 Условия конкуренции в сфере гостеприимства:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 не зависят от высоты рыночных барьеров, т.е. возможности входа компаний на данный рынок;  
2 определяются относительно невысокими барьерами вхождения на рынок;  
3 определяются относительно длительным жизненным циклом продукта;  
4 определяются тем, что в этой сфере действует небольшое количество крупных компаний.
- 23 Особенности производственных процессов компаний в сфере гостеприимства обусловлены тем, что продукт, производимый в данной сфере:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 характеризуется однотипностью и является стандартным;  
2 выступает в форме услуги и ориентирован на удовлетворение индивидуальных потребностей;  
3 по преимуществу имеет материальную форму длительно хранящегося продукта;  
4 производится значительными массами как однотипный стандартный продукт.
- 24 Масштаб управляемости является наиболее узким:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 в ресторанном бизнесе;  
2 в химической промышленности;  
3 в металлургии;  
4 в дорожном строительстве.
- 25 Основное рабочее время управленцы высшего звена тратят на:  
Кол-во правильных ответов - 1  
1 принятие стратегических решений;  
2 отдачу распоряжений;  
3 принятие оперативных решений;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 75 из          110</i>

4 исполнительские работы.

26. Подразделение отеля, занимающееся организацией и проведением конференций, а также предоставляющее в аренду компьютеры, факсы, копировальную технику и другое офисное оборудование:

Кол-во правильных ответов - 1

- 1) бизнес-центр;
- 2) конгресс-центр;
- 3) бухгалтерия;
- 4) ресторан.

27. Тип гостиничного предприятия, для которых характерна высокая цена номеров:

Кол-во правильных ответов - 1

- 1) фешенебельный отель;
- 2) экологическая деревня;
- 3) санаторий;
- 4) мотель.

28. Гостиничные предприятия по функциональному назначению делятся на две группы:

Кол-во правильных ответов - 1

- 1) транзитные и целевые;
- 2) постоянные и переменные;
- 3) транзитные и постоянные;
- 4) специфические и целевые.

29 «Золотое» правило обслуживания гласит:

Кол-во правильных ответов - 1

- 1) гостей следует обслуживать так, как бы Вы хотели бы, чтобы обслужили Вас;
- 2) нельзя обижать гостя;
- 3) непрощеным гостям часто очень рады, когда они уходят;
- 4) если хочешь избавиться от гостя, докучающего своими визитами, дай ему

взаимы денег.

30 Одна из простейших организационных структур управления гостиницей:

Кол-во правильных ответов - 1

- 1) линейная;
- 2) функциональная;
- 3) проектная;
- 4) штабная.

## **7.6 ФОС ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКИХ РАБОТ**

### **Б1.О.2 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

#### **ЗАДАНИЯ**

#### **УК-3.1. Планирует командную работу и формулирует цели, задачи**

Тестовые задания

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		Лист 76 из 110

1	Перечислите основные функции процесса управления: Кол-во правильных ответов - 1
1	планирование, организация персонала, регулирование производства;
2	целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
3	сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
4	целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
2	Определите понятие «простейшие отношения управления»: Кол-во правильных ответов - 1
1	отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем которых выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;
2	простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;
3	простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
4	отношения управления связывают двух и более человек, из которых один является начальником, а другие — подчиненными. Отношения управления включают в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает начальник, а с другой — отношения присвоения средств производства, носителями которых выступают подчиненные.
3	Дайте определение организации: Кол-во правильных ответов - 1
1	социальная структура, в которой люди связаны системой отношений собственности;
2	социальная структура, в которой люди связаны системой отношений, главными среди которых выступают отношения управления;
3	социальная структура, в которой люди связаны отношениями сотрудничества;
4	социальная структура, осуществляющая процесс производства.
4	Менеджмент представляет собой: Кол-во правильных ответов - 1
1	управление технологическими процессами;
2	деятельность управленческого персонала;
3	процесс управления организациями;
4	вид деятельности персонала компании.
5	Главным в стратегическом управлении является то, что оно: Кол-во правильных ответов - 1
1	ориентируется не на производство продукта, а на удовлетворение потребностей покупателей производимой продукции;
2	основано на долгосрочном планировании;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 77 из 110

3	исходит из необходимости точно устанавливать цели деятельности компании;
4	основано на учете интересов работников компании.

#### Задания на соответствия

##### 1. Установите соответствие между видами менеджмента

Вид менеджмента	определение
1 Текущий	1 связан с прогнозированием, планированием и реализацией нововведений с учетом риска;
2 Перспективный	2 обеспечивает поддержание параметров организации в рамках допустимых отклонений в реальном масштабе времени;;
3 Контролирующий	3 Контролирующий – нацелен на преодоление негативных последствий принятых в прошлом решений.

##### 2. Управление - это (установите соответствие)

Ф.И.О. автора	определение
1.Тихонов А.В	1 активное взаимодействие руководителей образовательного учреждения и др. участников образовательного процесса по его упорядочению и переводу в новое качественное состояние, более отвечающее выполнению поставленных задач.
2.Кричевский В.Ю.	2 специализированная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей;
3. Шамова Т.И.	3 деятельность по согласованию сложных иерархических отношений между управляющим и управляемыми;

#### Задания на знание теоретического материала

- 1 Дайте три определения менеджмента
2. Методы управления в менеджменте
3. Охарактеризуйте организационно-распределительный метод управления
- 4 Охарактеризуйте экономический метод управления
5. Дайте характеристику социально-психологическим методам управления

#### Практикоориентированные задания

##### Задание 1

Предположим, что наряду с наступательной стратегией имеются способное и деятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошо функционирующая инновационная система. Первой стратегической проблемой, с которой сталкивается руководство на практике – это выбор альтернативы стратегии развития.

Какой способ развития будет для фирмы наиболее дешевым и быстрым: собственная разработка нового товара или покупка лицензии?

Ответ:

##### Задание 2.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 78 из          110</i>

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений,.  
 Определите стратегические возможности компании

Ответ:

**Задание 3.**

Периодически нововведения в различных областях управления являются основой процветанию любой тур компании. Вместе с тем, нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям?

Ответ:

**Задание 4.**

Два предприятия, работающие в одной отрасли, решили объединиться.  
 Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли.

Ответ:

**Задание 5.**

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством, решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Ответ:

**ЗАДАНИЯ**

**УК-3.2. Организует работу команды для достижения поставленной цели**

**Тест**

1	Одним из методов уклонения от риска является: Кол-во правильных ответов - 1
1	страхование риска;
2	создание резервов;
3	диверсификация деловых партнеров;
4	страхование рисков.
2	Основателем школы научного управления был: Кол-во правильных ответов - 1
1	Э. Мэйо;
2	Д. Макгрегор;
3	А. Маслоу;
4	У. Тейлор.
3	Миссия организации выражает собой:
1	прогноз будущего состояния внутренней среды организации;
2	краткосрочные цели организации;
3	предназначение, смысл существования организации;
4	потребности наемных работников компании.
4	Процессный подход в построении системы управления основывается: Кол-во правильных ответов - 1
1	на концентрировании внимания менеджеров на ситуации во внутренней и внешней

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 79 из 110

	сrede компании
2	на процессах, протекающих в системе управления, функциях управления;
3	на технологических производственных процессах, протекающих в компании;
4	на процессах, протекающих во внешней среде компании.
5	К методам компенсации рисков в сервисе и туризме относится: Кол-во правильных ответов - 1
1	создание венчурных компаний, в которых опробуются новые проекты;
2	избегание найма новых работников;
3	диверсификация техники и технологий;
4	страхование рисков.

#### Задания на соответствия

1 Методы привлечения временного трудового ресурса (установите соответствие)

метод	определение
1 лизинг персонала	1 дистанционная форма организации труда, при которой сотрудник выполняет работу удаленно, в рамках «виртуального офиса» (частично такая форма организации труда возможна для некоторых сотрудников бухгалтерии, отдела маркетинга и рекламы);
2 телеработа	2 передача сторонней организации некоторых бизнес-процессов, являющихся для гостиницы непрофильными (например, ИТ, составление и сдача бухгалтерской отчетности в малых гостиницах, маркетинг и реклама);
3 аутсорсинг	3 использование временного трудового ресурса, предоставляемого кадровыми агентствами на длительный срок для решения определенных задач гостиниц (отличается от привлечения временного персонала, который может быть приглашен в гостиницу на короткий период (от одного дня до нескольких месяцев)
4 аутстаффинг	4 привлечение организацией внештатного специалиста (фрилансера), имеющего соответствующие знания, профессиональные навыки и опыт, на время выполнения определенного проекта или осуществления некоторой деятельности, например, для разработки PR-кампании гостиницы.

2 Виды стилей руководства (установить соответствие)

Стиль руководства	определение
1 Авторитарный	1 Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера. Принятие решений разделено по уровням на основе участия. Коммуникации осуществляются активно в двух направлениях.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 80 из          110</i>

2 Демократический	2 Снятие лидером с себя ответственности и отречение в пользу группы или организации. Предоставление группе возможности самоуправления в желаемом для группы режиме. Коммуникации строятся в основном по горизонтали.
3 Либеральный	3 Сосредоточение власти и ответственности в руках лидера. Личное установление целей и выбор средств их достижения. Коммуникационные потоки идут преимущественно сверху.

#### Задания на знание теоретического материала

1. Назовите шесть видов управленческой деятельности А. Файоля.
2. Обозначьте суть поведенческого подхода к управлению, получившему развитие с 60-х гг. XX в
- 3 Обозначьте суть ситуационного подхода к управлению, получившему распространение в 70-е гг. XX в.
- 4 Суть управления с позиций науки о поведении (культуры управления), получившая развитие в 80-е гг. XX в
5. Формы планирования различаются в зависимости от направленности, характера решаемых задач и планового периода:

#### Практикоориентированные задания

##### Задание 1.

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

6. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
7. Увеличение доли компании на рынке.
8. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
9. Создание сплоченной управленческой команды.
10. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.

Ответ:

##### Задание 2.

Как соотносятся понятия «стратегическая цель», «задачи», «образ прошлого», «образ будущего» предприятия

Ответ:

##### Задание 3.

Приведите примеры видов риска для предприятия в зависимости от принадлежности отрасли функционирования.

Ответ: финансовые риски, риски потери ключевых сотрудников, технические, технологические.

##### Задание 4.

Сформулируйте условия, при которых необходима разработка миссии и философии

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 81 из          110</i>

предприятия?

Ответ:

#### Задание 5.

Инновационный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать инновационные методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса?

Ответ:

#### Задание 6.

Среди основных неблагоприятных тенденций реализации инновационной политики в субъектах РФ называют:

- недостаточную конкурентоспособность отечественной продукции и, в то же время, явный недостаток финансовых ресурсов у инновационных предприятий для расширения своей деятельности;
- потеря научно-технического и кадрового потенциала;
- снижение производственных мощностей в результате изношенности основных фондов, техническая и технологическая отсталость предприятий и другие. Какие проблемы в большей степени свойственны субъектам Дальневосточного федерального округа? Ответ следует аргументировать.

Перечислить основные проблемы регионов в этом ключе.

Ответ:

### ЗАДАНИЯ

#### **УК-3.3. Контролирует выполнение членами команды поставленных задач, корректирует работу команды в соответствии с целью работы**

#### Тест

1	Для компаний, действующих в сфере гостеприимства, в большей степени свойственны: Кол-во правильных ответов - 1
1	органический тип организации;
2	механистический тип организации;
3	одномерные учения об управлении;
4	синтетические учения об управлении.
2	Для компаний в сфере гостеприимства в большей степени характерны следующие подходы в построении систем управления: Кол-во правильных ответов - 1
1	ситуационный подход;
2	системный подход;
3	процессный подход;
4	индивидуальный подход;
3	Специфика менеджмента в компаниях гостеприимства обусловлена:

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 82 из          110</i>

	Кол-во правильных ответов - 1
1	уровнем подготовки персонала;
2	длительными сроками хранения продукта;
3	особенностями производимого продукта;
4	значительным объемом основных фондов компаний.
4	Компании в сфере гостеприимства характеризуются: Кол-во правильных ответов - 1
1	относительно небольшими размерами;
2	высокой степенью автоматизации производственных процессов;
3	концентрацией производства на одной производственной площадке.
4	большими размерами организации и разными уровнями управления
5	Наибольшие по количеству предприятий сети гостиниц, ресторанов формируются посредством форм объединений на основе: Кол-во правильных ответов - 1
1	обмена акциями;
2	привлечения инвестиций с помощью выпуска облигационных займов;
3	продажи акций с небольшими номиналами;
4	франчайзинга.

#### Задания на соответствия

1. Заполните таблицу, распределив перечисленные методы воздействия по группам: заработная плата, авторитет руководителя, устав предприятия, налоги, инструктаж, межличностные взаимоотношения в коллективе, приказ, бонусы, прибыль, производственный план, указание, план социального развития коллектива, почетная грамота, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, должностная инструкция, ценовая политика предприятия

Экономические методы	
Организационно-распорядительные методы	
Социально-психологические методы	

#### 2. Выберите правильные ответы:

1. Организация	А – процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.
2. Мотивация	Б – процесс приобщения рабочих до высокопроизводительности труда.
3. Координация	В – процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе.
4. Контроль	Г – система наблюдения и проверки функционирования предприятия.

#### Задания на знание теоретического материала

- 1 Планирование по целям включает в себя:
- 2 Назовите три вида В зависимости от направленности и характера решаемых задач

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 83 из 110

различают три вида планирования:

- 3 Дайте определение системе управления по целям и результатам
- 4 Управление на базе потребностей и интересов
- 5 Управление на базе активизации деятельности персонала

### Практикоориентированные задания

#### Задание 1.

Проведённый анализ показателей развития региона показал наличие резкой дифференциации доходов населения, наличие значительного слоя малообеспеченных, что препятствует росту спроса на инновации и поддерживает спрос на низкокачественные, морально устаревшие с точки зрения мировой конъюнктуры товары, тем самым препятствуя структурной перестройке экономики, развитию в регионах высокотехнологичного сектора и сферы услуг.

Какие меры следует предпринять органам власти, способствующие успешной реализации инновационной политики на предприятиях, организациях отраслей специализации региона?

Ответ:

#### Задание 2.

Одной из основных задач региональной управленческой политики является поддержка разработок в сфере высоких технологий с целью производства на их основе импортозамещающих товаров и услуг, создание условий для привлечения зарубежных инвестиций. Каково должно быть организационное и финансовое обеспечение решение данной задачи?

Ответ

#### Задание 3.

В российской практике развития инноваций в отраслях экономики используются некоторые специфические формы организации инновационной деятельности:

- технико-внедренческие зоны (технопарки, технополисы, наукограды);
- региональные центры и структуры, способствующие протеканию или повышению эффективности инновационного процесса;
- интегрированные научно-производственные объединения, создаваемые и функционирующие в регионе в целях обеспечения эффективного взаимодействия между различными участниками инновационного процесса.

Оцените возможность использования этих форм

Ответ:

#### Задание 4

Современный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса?

Ответ:

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 84 из          110</i>

#### Задание 5.

В отделе финансово-экономического учёта и контроля промышленно-производственной организации ООО «Орион» запущен проект по модернизации программного обеспечения. Ответственным за его реализацию был назначен заместитель начальника отдела.

Существует ли необходимость в формировании команды проекта? (Ответ обосновать).

Ответ:

#### ЗАДАНИЯ

#### УК-6.1. Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует

Тест

1	Планирование действий — это – Кол-во правильных ответов - 1
1	создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации
2	уточнение ролей
3	выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения
4	оценка затрат времени для каждой операции
2	Перечислите основные функции процесса управления: Кол-во правильных ответов - 1
1	планирование, организация персонала, регулирование производства;
2	целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
3	сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
4	целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
3	Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку? Кол-во правильных ответов - 1
1	созданы филиалы предприятия в пяти городах
2	созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
3	созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
4	созданы отделы на предприятии, равные по численности
4	Перечислите основные функции процесса управления: Кол-во правильных ответов - 1
1	планирование, организация персонала, регулирование производства;
2	целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
3	сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
4	целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
5.	Цель — это: Кол-во правильных ответов - 1
1	модель необходимого будущего состояния такого объекта, в движении которого имеет место феномен управления;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 85 из          110</i>

2	будущее состояние фирмы;
3	модель прошлого состояния субъекта;
4	модель будущего движения компании.

#### Задания на соответствия

##### 1. Установите соответствие между видами менеджмента

Вид менеджмента	определение
1 Текущий	1 связан с прогнозированием, планированием и реализацией нововведений с учетом риска;
2 Перспективный	2 обеспечивает поддержание параметров организации в рамках допустимых отклонений в реальном масштабе времени;
3 Контролирующий	3 нацелен на преодоление негативных последствий принятых в прошлом решений.

##### 2. Управление - это (установите соответствие)

- 1-2 Тихонов А.В. – специализированная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей;  
 2-3 Кричевский В.Ю. – деятельность по согласованию сложных иерархических отношений между управляющим и управляемыми;  
 3 -1 Шамова Т.И. – активное взаимодействие руководителей образовательного учреждения и др. участников образовательного процесса по его упорядочению и переводу в новое качественное состояние, более отвечающее выполнению поставленных задач.

Ф.И.О. автора	определение
1.Тихонов А.В	1 активное взаимодействие руководителей образовательного учреждения и др. участников образовательного процесса по его упорядочению и переводу в новое качественное состояние, более отвечающее выполнению поставленных задач.
2.Кричевский В.Ю.	2 специализированная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей;
3. Шамова Т.И.	3 деятельность по согласованию сложных иерархических отношений между управляющим и управляемыми;

#### Задания на знание теоретического материала

- 1 Управление в исключительных случаях
- 2 Управление путем постоянных проверок и указаний
- 3 Управление на базе современных технических средств
- 4 Авторитарный стиль управления
- 5 Баланс рабочего времени
- 6 Бизнес-планирование
- 7 Бюрократический стиль управления
- 8 Власть в организации
- 9 Индустрия туризма

#### Практикоориентированные задания

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 86 из          110</i>

### Задание 1.

Крупная торговая компания реализует проект по оптимизации доставки товаров в свою розничную сеть. Результаты текущего контроля проекта показали общее отклонение от его заданных показателей (сроки реализации, финансирование и пр.) на 10 %. Какие действия в этом случае должны предпринять руководитель и куратор проекта?

Ответ:

### Задание 2.

Подразделение предприятия, занимающееся разработкой и реализацией информационных проектов, в течение длительного времени показывает низкие показатели эффективности своей деятельности. Тренинг по управлению временем и внедрение базового проектного управления не дал положительных результатов. В результате диагностики были выявлены следующие причины низкой производительности труда:

- в подразделении на системном уровне отсутствует механизм определения приоритетности решаемых задач (сотрудники не выделяют более и менее значимые задачи);
- сотрудники - хорошие эксперты, но плохие менеджеры (отсутствует делегирование полномочий внутри структурного подразделения);
- сложная, трудоёмкая система отчётности, занимающая много времени;
- в подразделении царит культура индивидуального успеха.

Какие действия необходимо предпринять для повышения эффективности этого структурного подразделения?

Ответ:

### Задание 3

Ознакомьтесь с участниками логистической деятельности:

1. ЗАО «.....». Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от Садового кольца г. Москвы. Фабрика производит керамическую продукцию, в основном облицовочную керамическую плитку, составляющую более 85 % объемов производства. Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия: вазы, кашпо и т. п.
2. СП «.....». Совместное предприятие расположено в г. Орле, около 350 км. от г. Москвы. Совместное предприятие является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО «.....».
3. Компания «.....». Компания является основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО «Гончар» (70 % реализации от всего объема выпуска).
4. Сеть магазинов розничной торговли «.....». Сеть магазинов осуществляют реализацию отечественных строительных материалов (в том числе керамической плитки) по всей территории г. Москва. Основными поставщиками стройматериалов в данную сеть магазинов являются либо оптовики данной отрасли (в их числе компания «.....»), либо непосредственно производственные предприятия со своих складов готовой продукции .
5. Транспортная компания «А.....». Транспортная компания предоставляет транспорт для перевозки грузов. В

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 87 из          110</i>

автопарке данной транспортной компании имеются машины разных категорий, однако, основная специализация – перевозка грузов средней тяжести (до 1,5 т.).

6. Розничный потребитель керамической облицовочной плитки. Осуществляет единовременную покупку облицовочной плитки для личных нужд.

Каковы границы логистической системы ЗАО «.....»?

Ответ:

#### Задание 4.

В крупной частной туристической компании начальник технической службы ввел программу профилактического предупреждения поломок автомобилей. В основе проф. программы был пункт обязательного заполнения каждым водителем специального отчета, если он считает, что возможна неполадка. Однако водители этого просто не делали, часто машины выезжали из гаража с серьезными неполадками технического характера, хотя предыдущий водитель знал о них, но не считал нужным сообщать. Вызов аварийной бригады не только очень дорого обходится компании, но и отражается на доходах самих водителей, доставляет неудобства клиентам, может создать угрозу здоровью и жизни людей. Многочисленные устные предупреждения результата не давали.

Тогда начальником была использована другая тактика. На каждый рапорт о технической неполадке он письменно сообщал, какая неисправность обнаружена и что конкретно было сделано бригадой технического обслуживания и ремонта для ее устранения, и благодарил за рапорт и ценную информацию. В течение месяца количество отчетов водителей возросло вдвое и соответственно сократилось количество вызовов ремонтных бригад на маршруты.

Чем объяснить успех письменных ответов начальника на поданные рапорты в соответствии с теорией коммуникаций? Каким может быть нисходящий процесс коммуникации в данной ситуации?

Ответ:

#### Задание 5.

В одной из туристических компаний особое внимание уделялось отношениям высших руководителей со своими заместителями. Это связано с тем, что от их совместной деятельности, эффективности взаимодействия зависит успех дела. Для обсуждения представлены заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

Заповеди руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди заместителя:

1. Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в заместительстве шанс для проведения

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 88 из          110</i>

3. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.

4. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время замещения информацию ради собственной карьеры.

5. Ориентация на окончание сроков замещения. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Можно ли отказаться от каких-либо заповедей? Какие заповеди можно добавить для создания эффективных коммуникаций?

Ответ:

#### Задание 6

Большинство руководителей не находят уважения от своих подчинённых. Нередки конфликтные ситуации, отнимающие много сил и здоровья, мешающие успеху общего дела. При возникновении потенциального или реального конфликта для подчиненного рационально использовать следующие рекомендации:

1. Исключить доминирующую агрессивную схему конфликтного поведения, которая с руководителем вряд ли возможна, а также схему уклонения от работы как изолирующую и непродуктивную.

2. Научиться терпению и терпимому отношению к не устраивающему вас руководителю. Поведение «трудного руководителя» — модель для того, чтобы научиться разрешать разногласия, не разрушая отношений.

3. Искать точки соприкосновения. Не поддавайтесь искушению легкого пути — свалить все неувязки на плохого руководителя.

4. Используйте различные тактики. Вам легче изменить свое поведение соответственно обстоятельствам, чем изменить поведение вашего руководителя. На все положительное, что есть в поведении вашего руководителя, реагируйте с одобрением и предложением о сотрудничестве. Жалобы сведите к минимуму.

5. Попробуйте отнестись к плохому руководителю как к проблемной конфликтной ситуации, которая может быть разрешена если не полностью, то хотя бы частично.

Какие коммуникативные проблемы и барьеры характерны для ситуации? Если ваш руководитель, по вашему мнению, находится не на своем месте и его действия вызывают у вас раздражение, что вы постарались бы применить на практике?

Ответ:

#### Задание 7

Вы директор туристического агентства. Ваши подчиненные – супер специалисты, достигшие высокой квалификации, ответственные, инициативные работники, творческие люди, желающие и умеющие эффективно работать и развиваться. Выберите стиль управления в данной организации, составьте план развития персонала. Ответ обоснуйте.

Ответ:

#### Задание 8.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 89 из          110</i>

Вы антикризисный управляющий небольшого туристического предприятия. Дисциплина труда на предприятии – низкая. Ваши подчиненные, в основном, – недобросовестные работники с низкой квалификацией. Выберите для себя форму управленческого поведения. Ответ обоснуйте.

Ответ:

#### Задание 9

Вы руководитель небольшой туристической фирмы. Уровень развития ваших подчиненных можно охарактеризовать следующим образом: «хотят работать, но еще не умеют работать самостоятельно» (недостаточно опыта, хотя обладают определенными базовыми навыками, старательны, добросовестны). Выберите для себя форму управленческого поведения. Составьте план развития данного коллектива. Ответ обоснуйте.

Ответ:

#### ЗАДАНИЯ

**УК-6.2 Определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям**

#### Тест

1	Перечислите основные функции процесса управления: Кол-во правильных ответов - 1
1	планирование, организация персонала, регулирование производства;
2	целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
3	сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
4	целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.
2	Определите понятие «простейшие отношения управления»: Кол-во правильных ответов - 1
1	отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем которых выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;
2	простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;
3	простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
4	простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один является управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 90 из 110

	средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
3	Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в Кол-во правильных ответов - 1
1	отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
2	наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
3	замкнутости элементов системы самих на себя
4	наличии взаимодействия с внешней средой
4	Основным правилом при определении уровня зарплаты является: Кол-во правильных ответов - 1
1	определенный законом минимальный уровень
2	определенная штатным расписанием ставка
3	уровень оплаты в фирмах конкурентах
4	абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка
5	Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям? Кол-во правильных ответов - 1
1	для оптимального решения комплексной задачи
2	для сохранения «группового» стиля работы
3	для проверки квалификации рабочих
4	все перечисленное

#### Задания на соответствия

##### 1. Методы привлечения временного трудового ресурса (установите соответствие)

метод	определение
1 лизинг персонала	1 дистанционная форма организации труда, при которой сотрудник выполняет работу удаленно, в рамках «виртуального офиса» (частично такая форма организации труда возможна для некоторых сотрудников бухгалтерии, отдела маркетинга и рекламы);
2 телеработа	2 передача сторонней организации некоторых бизнес-процессов, являющихся для гостиницы непрофильными (например, ИТ, составление и сдача бухгалтерской отчетности в малых гостиницах, маркетинг и реклама);
3 аутсорсинг	3 использование временного трудового ресурса, предоставляемого кадровыми агентствами на длительный срок для решения определенных задач гостиниц (отличается от привлечения временного персонала, который может быть приглашен в гостиницу на короткий период (от одного дня до нескольких месяцев)
4 аутстаффинг	4 привлечение организацией внештатного специалиста (фрилансера), имеющего соответствующие знания, профессиональные навыки и опыт, на время выполнения определенного проекта или осуществления некоторой деятельности, например, для разработки PR-кампании гостиницы.

##### 2. Виды стилей руководства (установить соответствие)



Стиль руководства	определение
1 Авторитарный	1 Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера. Принятие решений разделено по уровням на основе участия. Коммуникации осуществляются активно в двух направлениях.
2 Демократический	2 Снятие лидером с себя ответственности и отречение в пользу группы или организации. Предоставление группе возможности самоуправления в желаемом для группы режиме. Коммуникации строятся в основном по горизонтали.
3 Либеральный	3 Сосредоточение власти и ответственности в руках лидера. Личное установление целей и выбор средств их достижения. Коммуникационные потоки идут преимущественно сверху.

#### Теоретические задания

- 1 Линейная структура управления
- 2 Линейно-функциональная структура
- 3 Линейно-штабная структура управления
- 4 Матричная структура управления
- 5 Принципы управления
- 6 Инновационный менеджмент
- 7 Назовите признаки управленческого труда:
8. Кадровая служба ( HR-служба) – это:
9. Кадровая политика предприятия

#### Практикоориентированные задания

##### Задание 1.

Вы менеджер тур агентства. В вашем коллективе работают сотрудники с различной квалификацией, опытом и отношением к работе. Вам необходимо распределить годовую премию между сотрудниками. Определите критерии определения размера премии сотрудникам.

Ответ:

##### Задание 2

Вы – руководитель туристической фирмы. Вам необходимо принять на работу секретаря фирмы для осуществления технической работы. Составьте перечень квалификационных характеристик данного работника.

Ответ:

##### Задание 3

Бесхозно содержащееся и находящееся в ненадлежащем состоянии здание органом местного самоуправления было сдано в аренду предпринимателю на условиях льготных ставок. В результате проведенного арендатором капитального ремонта здание было приведено в порядок и по окончании срока договора аренды арендатору было выставлено требование заключения нового договора на общих условиях.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 92 из          110</i>

В результате арендатор, проведя экономические расчеты, выяснил невозможность продолжения своей коммерческой деятельности и не заключил нового договора. Здание впоследствии не было сдано в аренду, пустовало и не приносило доходов в бюджет.

Что дает возможность арендодателю принять такое решение?

Возможно ли было найти компромиссное решение в данной ситуации? Какое? Обоснуйте ответ.

Ответ:

#### Задание 4

Стабильно прибыльное бюджетное учреждение (государственной или муниципальной формы собственности) в течение последних двух лет демонстрирует снижение показателей экономической эффективности, что привело к состоянию, предшествующему банкротству.

Какие причины могли привести к такой ситуации и какими должны быть действия собственника после выявления возможных причин банкротства? Обоснуйте ответ.

Ответ:

#### Задание 5

Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития. Перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия? Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Ответ:

#### Задание 6.

Предприятие столкнулось с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию. На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;

— переход на метод непрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 93 из          110</i>

отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки.

Какую цель оптимально выбрать:

Ответ:

#### Задание 7

В одном из крупнейших банков ...начале 80-х гг. сложилась ситуация, когда значительная часть его акций была скуплена группой инвесторов, которая имела другой взгляд на развитие банка. Поэтому стратегические решения руководства банка встречали с ее стороны непонимание и неодобрение. Под угрозой оказалась реализация выверенной стратегии, в соответствии с которой шло развитие банка, и осуществлялась его основная деятельность.

Проанализируйте положение, сложившееся в области разработки и реализации стратегии развития «Саутист бэнк». Что бы вы посоветовали предпринять руководству банка в сложившейся ситуации ?

Ответ:

#### Задание 8

Руководством фирмы .....г. было принято стратегическое решение о продаже крупного пакета акций. Несмотря на авторитет и хорошее положение «.....», реализация его стратегических планов осложнялась тем, что рынок был уже поделен.

Что следовало бы предпринять руководству «.....» в момент, непосредственно предшествовавший продаже крупного пакета акций компании, для того чтобы обеспечить его успешную продажу?

Ответ:

#### Задание 9

Руководство фирмы было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долговременного развития предприятия.

Была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

Ответ

### 7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Занятия семинарского типа включают в себя: заслушивания и обсуждения докладов с презентациями, деловые игры, разбор конкретных ситуаций, презентацию и защиту индивидуальных и групповых проектов, групповые и индивидуальные консультации.

Занятия семинарского типа способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов. Основой практикума выступают аналоговые кейс-практики, которые должен уметь использовать специалист в области сервиса в гостиничном деле при принятии управленческих решений.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 94 из          110</i>

### Тематика занятий семинарского типа

Тематика занятий семинарского типа соответствует рабочей программе дисциплины.

#### **Занятие семинарского типа 1.**

Вид занятия: семинар-диспут, презентация группового творческого проекта

Тема: Управленческие средства и методы достижения поставленных целей современной организации

План занятия

- обсуждение дискуссионных вопросов лекции по проблематике эволюции, обновления и развития средств и методы достижения поставленных целей современной организации;
- заслушивание и обсуждения докладов с презентациями, выполненными в рамках самостоятельной работы студента;
- выдача задания на самостоятельную работу по выявлению аналоговых кейс-практик гостиничной индустрии.

Цель занятия: закрепить знания о современных средствах и методах достижения целей современной организации.

Практические навыки:

- закрепление теоретического и научно-практического материала по дисциплине;
- развитие навыков самопрезентации, лидерства;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, самостоятельному поиску лучших кейс-практик.

Контрольные задания:

Составить таблицу по темам 1 блока дисциплины  
 «Современные подходы к управленческой деятельности»

Управленческие средства и методы достижения поставленных целей современной организации

Сущность и характеристика типа управления	Привести примеры аналоговых практик
<b>1 Управление по целям - это</b>	
1954 г. Питер Друкер. Система МВО. Это система в основе, которой лежат четко сформулированные цели компании и каждого ее сотрудника, они же ожидаемые результаты деятельности к которым они стремятся и оценивают их достижение. 1. Цели разрабатываются не только для организации, но и для каждого ее сотрудника. Причем цели сотрудников должны напрямую вытекать из целей организации. 2. Цели разрабатываются "сверху вниз" для обеспечения связи со стратегией и "снизу вверх" для достижения релевантности к сотруднику 3. Участие в принятии решений. Процедура разработки целей для сотрудника - это процесс	организационно-административные; Формирование миссии организации, стратегического планирования, дерево целей



его совместного творчества с непосредственным руководителем. В системе МВО цели не просто "спускаются сверху", они действительно разрабатываются начальником и подчиненным совместно. В ходе обсуждений и руководитель, и подчиненный начинают лучше понимать, что именно необходимо делать и каким образом.	
4. Оценка проделанной работы и постоянная обратная связь	
5. Все цели должны соответствовать правилу "SMART", тогда их можно использовать для построения эффективной системы мотивации персонала. SMART – это метод описания цели, включающий в себя: конкретность, измеримость, достижимость, важность и определённость по срокам.	
2. Управление по результатам - это	
3. Управление на базе потребностей и интересов	
4. Управление на базе активизации деятельности персонала	
5. Управление в исключительных случаях	
6. Управление путем постоянных проверок и указаний	
7. Управление на базе современных технических средств	

### **Занятие семинарского типа 2.**

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: Менеджмент личностного и профессионального развития

План занятия

- заслушивание и обсуждения докладов с презентациями, выполненными в рамках самостоятельной работы студента;
- распределение в случайном порядке ролей контрагентов гостиничного дела для отработки стратегии личностного и профессионального развития в условиях деловой игры;
- выдача задания на составление личной карты профессионального роста и личностного развития на стратегическую перспективу 5 лет.

Цель занятия: закрепить знания теоретических и методологических основ Менеджмент личностного и профессионального развития.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие навыков самопрезентации, лидерства;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 96 из          110</i>

Контрольные задания:

Разработайте постановочный сценарий по системе признаков, описывающих ту или иную профессию в сфере гостиничных услуг, а также включающий в себя перечень норм и требований, предъявляемых к этой профессией или специальностью к работнику (кандидату).

### **Занятие семинарского типа 3.**

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: WOW менеджмент

План занятия

- построение имитационных условий функционирования средства размещения, разработка потребительской характеристики спектра предоставляемых гостиничных услуг;
- проведение деловой игры «Создание WOW продукта в гостиничной индустрии». Студенческая группа делится на 2 «творческие мастерские», которые должны разработать WOW продукт для консервативной и новаторской потребительской аудитории. Презентовать результаты, определить проблемы, презентованного «WOW продукта» и найти пути их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма.

Цель занятия: развитие навыков по проектированию WOW продуктов в гостиничной индустрии.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- планирование, анализа и оценки результатов деятельности гостиниц и других средств размещения;
- проведение комплексных исследований гостиничного рынка с использованием современных научных методов.
- разработка концептуальных решений и стратегий поведения (и/или развития) на рынке предприятий гостиничной индустрии с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований.

Контрольные задания:

Назовите не менее 3-х ситуаций, которые можно считать «нестандартными» при разработке и реализации услуг (комплексов услуг) гостиничной индустрии.

Какие навыки стратегического и оперативного управления Вам сегодня помогли в достижении задач деловой игры?

Как Вы выявляли социальные, этнические, профессиональные и культурные различия в среде потребителей и в среде «своих» работников в имитационных условиях деловой игры?

Какие методы их интерпретации при разработке и реализации услуг (комплексов услуг) гостиничной индустрии Вами применялись?

Как следует оценивать качество и результативности своего труда и труда персонала организации гостиничной индустрии, в том числе при формировании и реализации услуг (комплекса услуг)?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 97 из          110</i>

#### **Занятие семинарского типа 4.**

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Тема: Сервисный менеджмент

План занятия

- обсуждение основных постулатов сервисного менеджмента и их значения для деятельности средств размещения в условиях современного рынка;
- проведение деловой игры «Сервисный менеджмент, отель (иное средство размещения) и его персонал». В группе выбираются 3 пары студентов, которым поручается подготовиться к представлению диалогов. Сценарий диалогов выдается преподавателем, содержание охватывает различные ситуации в отдельных контактных зонах гостиничного обслуживания. Каждая из студенческих пар представляет свой диалог, задача других студентов оценить роли и методы работы в контактной зоне, определить проблемы и найти пути их решения с помощью различных методов, в т.ч. мозгового штурма.

Цель занятия: развитие навыков по проектированию сервисной среды и управлению работами в контактных зонах гостиницы, оценки качества и результативности труда персонала предприятия гостиничной индустрии.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды и контактной зоны;
- планирование, анализа и оценки результатов деятельности гостиниц и других средств размещения;
- оценки качества и результативности труда персонала предприятия гостиничной индустрии;
- формирования клиентурных отношений;
- проведение комплексных исследований гостиничного рынка с использованием современных научных методов.

Контрольные задания:

-приведите примеры и осуществите их аналитический обзор по созданию комфортной сервисной среды для определенных групп потребителей гостиничных услуг. В том числе для маломобильных граждан и граждан с особыми потребностями, обусловленными социальными, этническими, профессиональными и культурными различиями.

#### **Занятие семинарского типа 5.**

Вид занятия: практическое занятие, разбор конкретных ситуаций.

Тема занятия: Современная концепция маркетинга и ее роль в менеджменте

План занятия:

- обзор передовых международных и отечественных практик маркетингового управления в гостиничной индустрии;
- построение программ потребительской лояльности, с учетом социальных, этнических, профессиональных и культурных различий;
- персонал гостиничного предприятия как маркетинговый актив;
- приемы геймификации в современном маркетинговом управлении гостиничной индустрией;



- устный опрос с выделением кейс-практик.

Цель занятия: развитие навыков по поиску тактических и стратегических решений в конкретных ситуациях на рынке гостиничных услуг, при помощи инструментов маркетингового управления.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования сервисной среды, точек контактов с потребителями, потребительской лояльности;
- планирование, анализ и оценка результатов деятельности предприятий гостиничной индустрии, отдельных структурных подразделений;
- проведение комплексных исследований рынка гостиничных услуг.
- разработка концептуальных решений и стратегий поведения (и/или развития) на рынке организаций гостиничного профиля с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований.

Контрольные задания:

- осуществить типологизацию мотивационного поведения персонала гостиничных предприятий с позиции маркетингового управления;
- подготовить презентацию кейс-практики маркетингового управления с указанием целей, задач и результатов ее применения;
- составить сравнительную карту 2-х программ лояльности (внутренней и/или внешней) из практики отечественной и зарубежной практики гостиничной индустрии.

### **Занятие семинарского типа 6.**

Вид занятия: практическое занятие, разбор конкретной ситуации.

Тема занятия: Программирование в управлении

План занятия:

- построение имитационных условий для формирования и реализации программ стратегического развития предприятий гостиничной индустрии;
- роль государственного, регионального и муниципального управления при программировании регионального развития гостиничной индустрии;
- социальные, маркетинговые, инновационные программы развития гостиничных предприятий, программы реноваций и т.п.
- программно-целевое управление локального уровня в условиях обязательной классификации гостиниц и иных средств размещения.

Цель занятия: развитие навыков маркетингового управления в гостиничной индустрии, проведение текущего контроля.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление умений по подготовке концептуальных решений и стратегий поведения на рынке предприятий, в том числе с учетом фактора неопределенности;
- планирование, анализа и оценки результатов современной деятельности гостиничной индустрии;
- проведение комплексных исследований рынка гостиничных услуг с использованием современных научных методов.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 99 из          110</i>

Контрольные задания:

- определить круг проблем, эффективность решения которых повышается при использовании программного метода управления (с указанием уровня управления);
- подготовить обзор кейс-практик (1 отечественной и 1 зарубежной) по применению программного метода управления в гостиничной индустрии.

### **Занятие семинарского типа 7.**

Вид занятия: практическое занятие, разбор конкретной ситуации.

Тема: Проектирование в управлении

План занятия

- разбор конкретной ситуации по вопросам разработки проектных решений в деятельности гостиничного предприятия и оценке стратегической и оперативной деятельности средств размещения (в том числе в нестандартных ситуациях);
- выдача задания на самостоятельную работу по обработке данных, выявлению лучших кейс-практик на федеральном, региональном и локальном уровнях.

Цель занятия: закрепить навыки проектирования как метода организационно-управленческой деятельности.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде;
- формирование и закрепление навыков проектирования;
- планирования, анализа и оценки результатов деятельности гостиниц и других средств размещения, обслуживания потребителей, а также использования полученных данных при разработке проектных решений;
- закрепление навыков проведения комплексных исследований гостиничного рынка с использованием современных научных методов;
- принятия стратегические и тактические решения в гостиничной деятельности.

Контрольные задания:

Определите методы проектного управления для решения выбранной Вами проблемы в области управления гостиничной индустрией, обоснуйте свой выбор.

### **Занятие семинарского типа 8.**

Вид занятия: семинар, коллоквиум по презентациям и взаимная оценка результатов индивидуальных и групповых проектов

Тема и содержание занятия: Сценарийотехника в управлении:

- презентация и защита результатов индивидуальных и групповых проектов.

Цель занятия: закрепить полученные теоретические знания и практические навыки.

Практические навыки:

- развитие навыков самопрезентации, формирования стратегии личной эффективности;
- перевода стратегическое видение процесса разработки и реализации продуктов в практическую плоскость гостиничной индустрии;
- закрепление навыков руководить коллективом.

Контрольные задания:

Составьте дорожную карту подготовки концептуальных решений и стратегий поведения (и/или развития) на рынке гостиничных услуг с учетом фактора

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 100 из          110</i>

неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований, которые были проведены в рамках подготовки Вашего индивидуального или группового проекта.

Познакомьте аудиторию с инструментами концептуального и стратегического анализа, которые использовались Вами для разработки и реализации решений в вашем проекте.

Какие виды рисков Вами учитывались при подготовке проектных решений?

### **Занятие семинарского типа 9.**

Вид занятия: практическое занятие, круглый стол по результатам индивидуальных и групповых проектов, текущий контроль

Тема и содержание занятия: Сценарийотехника в управлении:

- презентация и защита результатов индивидуальных и групповых проектов.

Цель занятия: закрепить полученные теоретические знания и практические навыки.

Практические навыки:

- развитие навыков самопрезентации, формирования стратегии личной эффективности;
  - перевода стратегическое видение процесса разработки и реализации продуктов в практическую плоскость гостиничной индустрии;
  - закрепление навыков руководить коллективом.

Контрольные задания:

Составьте дорожную карту подготовки концептуальных решений и стратегий поведения (и/или развития) на рынке гостиничных услуг с учетом фактора неопределенности, на основе результатов собственных аналитических исследований, которые были проведены в рамках подготовки Вашего индивидуального или группового проекта.

Познакомьте аудиторию круглого стола с инструментами концептуального и стратегического анализа, которые использовались Вами для разработки и реализации решений в вашем проекте.

Какие виды рисков Вами учитывались при подготовке проектных решений?

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

### **8.1. Основная литература**

5. Островская В.Н., Воронцова Г.В., Мамонтова О.Н Управление проектами Том2. Русайнс, 2023 – 196с ISBN 978-5-466-02756-3 Текст: электронный. - URL <https://book.ru/books/949218>

6. Островская В.Н., Воронцова Г.В., Мамонтова О.Н Управление проектами Том2. Русайнс, 2023 – 196с ISBN 978-5-466-02756-3 Текст: электронный. - URL <https://book.ru/books/949219>

7. Жукова Развитие ESG - подхода к управлению организацией, Монография, 2022 г, 136 с, Русайнс, ISBN:978-5-4365-9190-2 Текст: электронный. – URL <https://book.ru/books/943730>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 101 из          110</i>

8. Щёлоков Д. В. Социальное управление институциональными изменениями в российском обществе: социологический анализ трансформационных процессов: монография / Д.В. Щёлоков. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 167 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1064916. - ISBN 978-5-16-015880-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1064916>

## 8.2. Дополнительная литература

1. Шнайдер О.В., Шнайдер В.В. Управленческий анализ, Учебник, Магистратура, КноРус.2024 -170с. - ISBN 978-5-406-12493-2 Текст: электронный. – URL <https://book.ru/books/951729>

2.Вашрушина М.А. Управленческий анализ с практикумом, Учебное пособие, Бакалавриат, Магистратура, 2024206 с, ISBN:978-5-406-11944-0 <https://book.ru/books/950596>

3. Современный маркетинг: экосистемные подходы, цифровизация и перспективы развития : монография / ; под общ. ред. В. В. Никишкина, Коллектив авторов. — Москва : Русайнс, 2023. — 416 с. — ISBN 978-5-466-03978-8. — URL: <https://book.ru/book/950732> (дата обращения: 03.04.2024). — Текст : электронный.

## 8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронно-библиотечная система BOOK.ru. Режим доступа: <https://book.ru/>
2. Научная электронная библиотека E-library (информационно-справочная система). Режим доступа: <http://www.e-library.ru/>
3. Российская гостиничная ассоциация (РГА). Режим доступа: <http://rha.ru/>
4. Министерство экономического развития Российской Федерации. Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/>
5. Электронно-библиотечная система ZNANIUM. Режим доступа: <https://znanium.com/>
6. Сайт программы ChinaFriendly («Дружественный Китаю») <http://chinafriendly.ru>
7. Сайт социально ответственного туризма <https://icrt-russia.ru>

## 8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам

1. MicrosoftWindows
2. MicrosoftOffice
3. Профессиональная база данных «Федеральная служба государственной статистики». Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>
4. Профессиональная база данных: реестр профессиональных стандартов Министерства труда и социальной политики Российской Федерации. Режим доступа: <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/>
5. Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/>
6. Информационная справочная система «Интернет-версия справочно-правовой системы «Гарант»» (информационно-правовой портал «Гарант.ру»). Режим доступа: <http://www.garant.ru>
7. Информационно-справочная система: Российская государственная библиотека (РГБ) <http://www.rsl.ru/>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 102 из          110</i>

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

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на лекциях и занятиях семинарского) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступают лекционные занятия и занятия семинарского типа (с использованием активных и интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

Занятия лекционного типа.

Лекция-дискуссия — это учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера, а также совокупностью вопросов для совместного обсуждения группой обучающихся и преподавателя. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, стимулирование дискуссии, высказывания собственного мнения, поиск аргументации, краткие выводы.

Проблемная лекция характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Занятия семинарского типа.

Цель занятий семинарского типа заключается в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Занятия семинарского типа включают в себя семинары в формах семинаров-дискуссий/круглых столов, семинаров-собеседований, а также практических занятий в форме выполнения конкретных практических заданий, а также ролевой игры.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Самостоятельная работа обучающихся.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», а также

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 103 из          110</i>

развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение методиками;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности

студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности

студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка к дискуссии,
- систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

проблематике.

Изучение дисциплины «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций, материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов рынка гостиничных услуг. Прежде всего, студенту необходимо ознакомиться с тематикой и программой дисциплины и подобрать соответствующую учебную и специальную литературу.

Читать рекомендуемую литературу следует в спокойной обстановке, не отвлекаясь на посторонние дела и беседы. Вдумчивое чтение оградит от необходимости повторного изучения материала.

Если конспектировать усвоенный материал в процессе самостоятельной работы, то процесс запоминания будет эффективнее. Собственные конспекты позволят в любое время восстановить необходимые знания. Конспектирование прочитанного материала удобнее вести в тетради для конспектов лекций, посвящая ему отдельные разделы. Определения основных понятий лучше всего выделить другим цветом или пометить маркером. Для того, чтобы библиографический источник был узнаваем, нужно делать грамотные ссылки на него: ссылка размещается в конце страницы и содержит указание автора, наименование работы, город издания, издательство, год издания, страницу. Необходимо консультироваться с ведущим преподавателем, показывать ему зримые результаты самостоятельной работы в виде конспектов и выполненных индивидуальных заданий. Это позволит своевременно скорректировать процесс самостоятельного изучения проблем управления гостиничным бизнесом.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	<b>СМК          РГУТИС</b>
		<i>Лист 104 из          110</i>

Если при чтении рекомендуемой литературы возникли вопросы или несогласия с авторами, необходимо отметить это в домашнем конспекте. Во время консультации непонятные моменты обсуждаются с ведущим преподавателем. Поскольку управление гостиничным бизнесом развивающаяся прикладная наука, в ней существует множество неисследованных областей. Ознакомление с трудами ученых в этой области может способствовать активизации научной деятельности студента.

#### **10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

Учебные занятия по дисциплине «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска