



**УТВЕРЖДЕНО:**  
Ученым советом  
Института сервисных технологий  
Протокол № 5 от «27» января 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

***ОП.04 МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ И ГОСТЕПРИИМСТВЕ***

**основной профессиональной образовательной программы среднего  
профессионального образования – программы подготовки специалистов среднего  
звена**

**по специальности: 43.02.16 «Туризм и гостеприимство»**

**Квалификация: *специалист по туризму и гостеприимству***

***год начала подготовки: 2023***

**Разработчики:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>преподаватель</i>	<i>Мастерук М.В.</i>

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

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>преподаватель</i>	<i>Санчи М.А.</i>



## ***СОДЕРЖАНИЕ***

- 1      Общая характеристика рабочей программы дисциплины**
- 2      Структура и содержание учебной дисциплины**
- 3      Методические указания по проведению практических занятий/лабораторных работ/семинаров, занятий в форме практической подготовки (при наличии), и самостоятельной работе**
- 4      Фонд оценочных средств дисциплины**
- 5      Условия реализации программы дисциплины**
- 6      Информационное обеспечение реализации программы**



## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ «Менеджмент в туризме и гостеприимстве»

### 1.1. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы:

Учебная дисциплина «Менеджмент в туризме и гостеприимстве» является обязательной частью общепрофессионального цикла примерной основной образовательной программы в соответствии с ФГОС СПО по специальности.

Особое значение дисциплина имеет при формировании и развитии ОК 01-02, ОК 04-05, ОК 09.

### 1.2. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины:

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися осваиваются умения и знания

Код ОК	Умения	Знания
ОК 01-02 ОК 04-05 ОК 09	Применять в профессиональной деятельности методы, средства и приемы менеджмента, делового и управленческого общения; формировать организационные структуры управления; учитывать особенности менеджмента в туризме и гостеприимстве	Сущность и характерные черты современного менеджмента; внешнюю и внутреннюю среду организации; цикл менеджмента; процесс и методику принятия и реализации управленческих решений; функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта; систему методов управления; стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в туризме и гостеприимстве

### Личностные результаты:

Код	Наименование личностных результатов
ЛР 6	Ориентированный на профессиональные достижения, деятельно выражающий познавательные интересы с учетом своих способностей, образовательного и профессионального маршрута, выбранной квалификации
ЛР 13	Демонстрирующий профессиональные навыки в сфере туризма и гостеприимства
ЛР 14	Демонстрирующий профессиональные навыки сферы туризма и гостеприимства с учетом специфики субъекта Российской Федерации
ЛР 15	Демонстрирующий трудовые функции в сфере туризма и гостеприимства
ЛР 16	Демонстрирующий профессиональные навыки в сфере туристической деятельности




## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем в часах
Объем образовательной программы учебной дисциплины	54
<i>в т.ч. в форме практической подготовки (если предусмотрено)</i>	-
в т. ч.:	
теоретическое обучение	26
практические занятия <i>(если предусмотрено)</i>	26
<i>Самостоятельная работа</i> <sup>1</sup>	2
<b>Промежуточная аттестация – дифференцированный зачёт</b>	

<sup>1</sup>Самостоятельная работа в рамках образовательной программы планируется образовательной организацией в соответствии с требованиями ФГОС СПО в пределах объема учебной дисциплины в количестве часов, необходимом для выполнения заданий самостоятельной работы обучающихся, предусмотренных тематическим планом и содержанием учебной дисциплины.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 5

## 2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины «Менеджмент в туризме и гостеприимстве»

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем, акад. ч. / в том числе в форме практической подготовки, акад. ч.	Коды компетенций и личностных результатов <sup>2</sup> , формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
<b>Раздел 1. Введение в дисциплину</b>			
<b>Тема 1. Особенности туризма и гостеприимства как объекта управления</b>	<b>Содержание учебного материала</b>		ОК 01-02 ОК 04-05 ОК 09 ЛР 6, ЛР13, ЛР 14, ЛР 15, ЛР16
	Введение. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. Основные понятия и управленческие категории	8	
	История развития менеджмента		
	Развитие туризма и сферы гостеприимства в России		
Особенности туризма и гостеприимства как объекта управления			
<b>Тема 2. Система и структура управления туризмом и гостеприимством</b>	<b>Содержание учебного материала</b>		ОК 01-02 ОК 04-05 ОК 09 ЛР 6, ЛР13, ЛР 14, ЛР 15, ЛР16
	Система управления туризмом и сферой гостеприимства. Экономические функции.	6	
	Виды предпринимательства в сфере туризма и гостеприимства		
	Основные задачи турагента и туроператора.		
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>		
	Составление схемы продвижения туристских и гостиничных услуг	4	
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> Подготовка презентаций «Школы управления», «Методы современного менеджмента», «Значение системного управления для организаций»	2		

<sup>2</sup> В соответствии с Приложением 3 ПООП.



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТУРИЗМА И СЕРВИСА»

СМК  
РГУТИС

Лист 6

<b>Тема 3. Функции, принципы и методы менеджмента в туризме и гостеприимстве</b>	<b>Содержание учебного материала</b>		ОК 01-02 ОК 04-05 ОК 09 ЛР 6, ЛР13, ЛР 14, ЛР 15, ЛР16
	Структура управления организацией в сфере туризма и гостеприимства. Цели, задачи.	8	
	Функции и принципы управления. Классификация принципов управления		
	Понятие и классификация методов управления. Понятие самоуправления		
	Управление персоналом в организации туризма и гостеприимства		
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>		
	Решение ситуационных задач	12	
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>			
<b>Тема 4. Эффективность менеджмента туризма и гостеприимства</b>	<b>Содержание учебного материала</b>		ОК 01-02 ОК 04-05 ОК 09 ЛР 6, ЛР13, ЛР 14, ЛР 15, ЛР16
	Понятие эффективности менеджмента в туризме и гостеприимстве	4	
	Экономическая эффективность		
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>		
	Выполнение тестовых заданий	8	
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>			
<b>Промежуточная аттестация – диф.зачет</b>		2	
<b>Всего:</b>		54	



### **3. Методические указания по проведению практических занятий/лабораторных работ/семинаров, занятий в форме практической подготовки (при наличии), и самостоятельной работе**

Практические занятия - метод обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у учащихся умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Формы организации практических занятий: решение типовых задач.

#### **3.1. Тематика и содержание практических занятий/лабораторных работ/семинаров**

##### *Практические занятия 1-2*

#### **Тема 2. Система и структура управления туризмом и гостеприимством**

Содержание: Составление схемы продвижения туристских и гостиничных услуг

##### *Практическое занятие 3-4-5-6-7-8*

#### **Тема 3. Функции, принципы и методы менеджмента в туризме и гостеприимстве**

Содержание: Решение ситуационных задач

##### *Практические занятия 9-10-12-13*

#### **Тема 4. Эффективность менеджмента туризма и гостеприимства**

Содержание: Выполнение тестовых заданий и задач

##### *Практическое занятие 14 – дифференцированный зачет*

#### **3.2. Тематика и содержание самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса, связанного с формированием компетенций обучающихся.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы предназначено для рационального распределения времени студента по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины. Оно составляется на основе сведений о трудоемкости дисциплины, ее содержании и видах работы по ее изучению, а также учебно-методического и информационного обеспечения.

Контроль самостоятельной работы студентов осуществляется в течение всего семестра. Преподаватель самостоятельно определяет формы контроля самостоятельной работы студентов в зависимости от содержания разделов и тем, выносимых на самостоятельное изучение. Такими формами могут являться: тестирование, контрольные работы и др.

#### **Тематика и содержание**

#### **Тема 2. Система и структура управления туризмом и гостеприимством**

Подготовка презентаций «Школы управления», «Методы современного менеджмента», «Значение системного управления для организаций»



#### 4. Фонд оценочных средств дисциплины

##### 4.1. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Формы промежуточной аттестации по семестрам:

№ семестра	Форма контроля
5	Дифференцированный зачет

В результате промежуточной аттестации по учебной дисциплине осуществляется комплексная проверка следующих умений и знаний, а также формирования компетенций:

Результаты обучения: умения, знания	Показатели оценки результата	Форма контроля и оценивания
Перечень знаний, осваиваемых в рамках дисциплины: Сущность и характерные черты современного менеджмента; внешнюю и внутреннюю среду организации; цикл менеджмента; процесс и методику принятия и реализации управленческих решений; функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта; систему методов управления; стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в туризме и гостеприимстве	Знание: Основных черт современного менеджмента; Внешней и внутренней среды организации; Функций менеджмент; Системы методов управления; Особенностей менеджмента в области профессиональной деятельности;	Текущий контроль: - тестирование; - устный опрос; - оценка подготовленных обучающимися сообщений, докладов, эссе, мультимедийных презентаций; - решение ситуационных задач; Экспертная оценка выполнения практических заданий.  Промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета в виде:
Перечень умений, осваиваемых в рамках дисциплины: Применять в туризме и гостеприимстве методы, средства и приемы менеджмента, делового и управленческого общения; формировать организационные структуры управления; учитывать особенности менеджмента в туризме и гостеприимстве	Умение: Применять в туризме и гостеприимстве методы, средства и приемы менеджмента, делового и управленческого общения; Формировать организационные структуры управления; Учитывать особенности менеджмента в туризме и гостеприимстве	- письменных/ устных ответов, - тестирования.





Формируемые компетенции:

Код формируемой компетенции	Наименование компетенции	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения
ОК 01.	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.	Экспертное наблюдение Устный опрос, решение практического задания, круглый стол, обсуждение, тестирование
ОК 02.	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации, и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	
ОК 04.	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	
ОК 05.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста.	
ОК 09.	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	
ЛР 6	Ориентированный на профессиональные достижения, деятельно выражающий познавательные интересы с учетом своих способностей, образовательного и профессионального маршрута, выбранной квалификации	
ЛР 13	Демонстрирующий профессиональные навыки в сфере туризма и гостеприимства	
ЛР 14	Демонстрирующий профессиональные навыки сферы туризма и гостеприимства с учетом специфики субъекта Российской Федерации	
ЛР 15	Демонстрирующий трудовые функции в сфере туризма и гостеприимства	
ЛР 16	Демонстрирующий профессиональные навыки в сфере туристической деятельности	

#### 4.2. Методика применения контрольно-измерительных материалов

Контроль знаний обучающихся включает:

Текущий контроль в форме теста, контрольной работы, ситуационной задачи  
Промежуточную аттестацию в форме дифференцированного зачёта

#### 4.3. Контрольно-измерительные материалы включают:

##### 4.3.1. Типовые задания для оценки знаний и умений текущего контроля

Контроль и оценка результатов освоения темы осуществляется преподавателем в процессе выполнения обучающимися индивидуальных заданий **в виде зачёта**



*Контрольно – измерительные материалы для текущего контроля по учебной дисциплине*

#### Примерные задания

Практические задания, предполагающие письменный ответ:

- 1.1. Определение влияния факторов внешней среды на деятельность организации.
- 1.2. Выбор оптимального метода управления в конкретной ситуации.
- 1.3. Упражнения по рассмотрению вариантов управленческих решений в конкретных ситуациях.
- 1.4. Определение стиля по управленческой решетке

Часть 2 Устные ответы на вопросы:

- 2.1 Развитие менеджмента в России.
- 2.2 Самоменеджмент – понятие и сущность.
- 2.3. Административная школа управления

#### Примерные тестовые задания

1. Термин «управление» и термин «менеджмент»:

- а) тождественны
- б) управление трактуется шире, чем менеджмент
- в) менеджмент трактуется шире, чем управление
- г) не связанные между собой понятия

2. Управление – это:

- а) целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность
- б) последовательное осуществление мотивации, организации, планирования и контроля
- в) руководство организацией
- г) достижение целей организации

3. Менеджмент – это:

- а) управление персоналом организации
- б) управление производственными процессами организации
- в) управление социально-экономическими процессами организации
- г) способность влиять на поступки людей

4. Менеджмент создает необходимые организационные условия для синтеза науки, практических навыков и знаний, позволяющих принимать оптимальные решения, исходя из этого менеджмент-это:

- а) вид деятельности и процесс принятия решений
- б) аппарат управления
- в) наука и искусство управления
- г) все перечисленное

5. Что является целью менеджмента?

- а) обеспечение прибыльности организации
- б) эффективное использование ресурсов организации
- в) совершенствование всех процессов организации



г) все перечисленные ответы верны

6. На высшем уровне управления происходит:

- а) разработка сменно-суточных заданий
- б) организация выполнения квартальных заданий
- в) формирование целей организации
- г) контроль использования сырья и оборудования

7. Информационная роль менеджера не предполагает выполнение следующей функции:

- а) сбор информации об организационной среде
- б) распространение фактов и нормативных установок
- в) осуществление текущих корректировок заданий подчиненных
- г) все предыдущие ответы верны

8. Важным принципом в менеджменте является правильное распределение задач по иерархическим уровням, в соответствии с которым:

- а) чем выше уровень, тем больше оперативных задач на нем решаются
- б) руководитель является лучшим специалистом по производству
- в) обеспечение ритмичности - задача низового звена
- г) ответственность за управление несет собственник

9. По месту в системе управления организацией менеджеры занимают три уровня. Деятельность менеджеров высшего уровня характеризуется масштабностью и сложностью и включает:

- а) постоянное общение с производственным персоналом
- б) принятие ключевых решений по стратегии
- в) контроль работы руководителей низового уровня
- г) составляют самую многочисленную категорию

10. В современных условиях роль руководителей среднего уровня возрастает, их деятельность связана:

- а) контроль выполнения производственных заданий
- б) решение тактических и оперативных проблем
- в) самая малочисленная, но влиятельная категория
- г) самая многочисленная категория

Тема История развития менеджмента

1. Подходы к управлению включают:

- а) научное управление; процессный подход; системный подход; поведенческий подход
- б) подход с позиций школ; системный подход; процессный подход; ситуационный подход
- в) научное управление; административное управление; школа человеческих отношений
- г) количественные методы; наука управления; научное управление; ситуационный подход

2. Какая из школ управленческой мысли была хронологически первой:

- а) количественных методов
- б) научного управления
- в) административно-классическая



г) человеческих отношений и поведенческих наук

3. Представителями административно-классической школы являются:

- а) М.П. Фолетт, Э. Мэйо, А. Маслоу
- б) А. Файоль, Л. Урвик, Д. Муни
- в) Ф.У.Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Форд
- г) Г. Саймон, Д. Р. Форрестер, Д. Марч

4. Что считается основным элементом ситуационного подхода:

- а) метод управления
- б) личность менеджера
- в) набор обстоятельств, влияющих на организацию
- г) внешняя среда организации

5. Согласно процессному подходу, связующими процессами в менеджменте являются:

- а) планирование, организация, мотивация, контроль
- б) коммуникации и принятие решений
- в) централизация и децентрализация
- г) делегирование полномочий и ответственность

6. Какой из ниже перечисленных подходов рассматривает управление как осуществление набора управленческих функций:

- а) ситуационный
- б) системный
- в) функциональный
- г) подход с позиций школ

7. Что можно назвать основной оптимальной характеристикой школы человеческих отношений?

- а) использование научного анализа для определения оптимальных способов выполнения задачи
- б) перенос центра тяжести в управлении с выполнения задач на отношения между людьми
- в) создание систематизированной теории управления всей организации, выделив управление как особый вид деятельности
- г) все предыдущие ответы неверны

8. Деятельность представителей какой школы управления можно оценить следующим образом: они рассматривали управление как комплексный процесс и выделили основные универсальные принципы управления:

- а) школа научного управления
- б) школа административного управления
- в) школа человеческих отношений и поведенческих наук
- г) школа количественных методов

9. Исследования Ф.У. Тейлора были направлены на:

- а) рабочего
- б) руководителя среднего звена



- в) менеджера
- г) всю организацию

10. В чем главная причина успеха японского менеджмента?

- а) умение работать с людьми
- б) использование высококачественной техники и технологий
- в) нацеленность на выполнение задач любыми способами и методами
- г) все предыдущие ответы неверны

#### Тема 2.1. Функции управления

1. Что является объектом управления:

- а) организация
- б) человек
- в) отношения между руководителем и подчиненным
- г) все предыдущие ответы верны

2. Формальные и неформальные организации отличает:

- а) необходимость управления
- б) количество участников
- в) юридическая или государственная регистрация
- г) все предыдущие ответы неверны

3. К характеристикам формальной организации относят:

- а) наличие ресурсов; зависимость от окружающей среды; разделение труда; выделение подразделений; необходимость управления
- б) зависимость от окружающей среды; связи с поставщиками; переработка сырья; производство продукции; наличие работников
- в) необходимость уплачивать налоги; оказание услуг; фиксированная зарплата; подчинение работников директору; иерархия уровней
- г) все предыдущие ответы верны

4. Кто участвует в вертикальном разделении труда:

- а) сотрудники различных отделов организации, равные по статусу
- б) сотрудники одного отдела организации, равные по статусу
- в) руководители различных уровней управления
- г) руководители одного уровня управления

5. Субъектом менеджмента организации является:

- а) руководитель, занимающий постоянную должность
- б) функциональная область деятельности организации
- в) предприятия со своей системой целей
- г) не одно из перечисленных

6. Среда организации включает в себя:

- а) совокупность факторов внутри организации
- б) совокупность внешних факторов



- в) совокупность внутренних и внешних факторов
- г) совокупность составляющих организации

7. Как влияют на организацию факторы микровнешней среды:

- а) косвенно
- б) прямо
- в) в зависимости от сложившейся на рынке ситуации
- г) совершенно не влияют

8. Управление является средством, с помощью которого учитываются факторы внешнего окружения:

- а) вертикальное и горизонтальное разделение труда
- б) цели
- в) люди
- г) потребители

9. Центральным фактором в любой модели управления является:

- а) информация
- б) технология
- в) оборудование
- г) люди

10. С чьим именем связывают в менеджменте вопрос о социальной ответственности организации:

- а) Ф.У. Тейлор
- б) Г. Форд
- в) П. Дракер
- г) Э. Мэйо

#### Функция планирования

1. Функция планирования в менеджменте представляет собой:

- а) разработку целей организации и определение наиболее эффективных путей их достижения
- б) процесс установления плановых заданий для исполнителей работ
- в) оценку текущей деятельности организации
- г) все предыдущие ответы не верны

2. Процесс планирования несет организации следующие выгоды:

- а) мотивация, внутренняя координация, постановка целей, контроль
- б) распределение ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация; принятие обоснованных решений
- в) взаимодействие с подчиненными, распределение ресурсов; управление производством; коммуникации
- г) этот процесс не приносит выгод организации

3. Стратегическое планирование – это:



- а) поиск новых возможностей развития организации
  - б) создание предпосылок для реализации существующих возможностей развития организации
  - в) планирование конкретных мероприятий
  - г) планирование средств организации
4. Гибкое планирование отличается тем, что:
- а) показатели плана неизменны;
  - б) показатели плана могут быть изменены
  - в) часть показателей плана остается неизменной, а другая часть может меняться
  - г) руководство организации не занимается планированием
5. Процесс планирования состоит из следующих функций:
- а) мотивация, внутренняя координация, постановка целей, контроль
  - б) распределение ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация; осознание организационных стратегий
  - в) взаимодействие с подчиненными, распределение ресурсов; управление производством; коммуникации
  - г) организация работы, адаптация к внешней среде, постановка целей, принятие решений
6. Миссия организации отражает общественно значимые намерения организации, при разработке миссии необходимо учитывать:
- а) зависимость от текущего состояния организации
  - б) зависимость миссии от временных рамок
  - в) основой миссии является получение прибыли
  - г) миссия- это обоснование существования организации
7. Стратегия, как основа для обоснованного позиционирования предприятий в условиях рыночной конкуренции:
- а) не связана с тактикой и оперативными планами
  - б) то же самое, что и планы перспективного развития
  - в) определяет направления развития
  - г) не учитывает фактор конкуренции
8. Стратегия и тактика являются характеристиками управления и пронизывают всю управленческую деятельность, исходя из этого:
- а) тактические решения определяются выбранной стратегией
  - б) стратегия обеспечивает непрерывность развития
  - в) без определенной тактики невозможна реализация стратегии
  - г) все перечисленное верно
9. Что предполагают стратегии диверсифицированного роста:
- а) расширение организации за счет добавления новых структур
  - б) сокращение или ликвидацию бизнеса
  - в) производство технологически несвязанных продуктов в разных отраслях и их реализацию на различных рынках



г) ничего из перечисленного выше

10. Для каких целей используется матрица Бостонской Консультационной Группы:

- а) для принятия стратегических решений
- б) для принятия оперативных решений
- в) для принятия тактических решений
- г) все предыдущие ответы верны

Функция организации

1. Функция организация в менеджменте - это:

- а) процесс создания структуры предприятия
- б) объединение людей для достижения их целей
- в) распределение полномочий между работниками
- г) взаимодействие с внешней средой

2. Делегирование представляет собой передачу субъектом управления части:

- а) ответственности
- б) обязательств
- в) полномочий
- г) долгов

3. Систематическое делегирование руководителем своих полномочий осуществляется в следующей форме:

- а) в принятой производственной структуре
- б) в системе должностных инструкций
- в) в положениях о стимулировании труда
- г) в положениях об оплате труда

4. Ключевой задачей руководства при совершенствовании механизма функционирования организации является структура управления. Характеристики структуры управления:

- а) сложность - использование механизмов интеграции
- б) формализация - масштабы использования правил
- в) централизация - количество отделов, групп
- г) координация - распределение прав и обязанностей

5. Структура управления показывает определенную схему взаимосвязей между звеньями и отдельными работниками, занятыми решением управленческих задач организации. Из предложенных характеристик типов структуры управления неверно высказывание:

- а) линейная структура- каждый сотрудник имеет одного начальника
- б) штабная - организацией руководит штаб
- в) функциональная - сотрудник имеет несколько функциональных координаторов
- г) все высказывания неверны

6. При выборе типа организационной структуры необходимо учитывать:

- а) стратегию \_\_\_\_\_ организации





- б) особенности потребителей
- в) модель управления
- г) все вышеперечисленное

7. Основными типами организационных структур являются:

- а) акционерные общества, товарищества, кооперативы
- б) матричные, линейно-функциональные, дивизиональные
- в) частные, государственные, смешанные
- г) адаптивные, проектные, функциональные

8. Механистические организации включают в себя следующие типы организационных структур:

- а) матричные и дивизиональные
- б) матричные и линейно-функциональные
- в) линейно-функциональные и дивизиональные
- г) все предыдущие ответы не верны

9. Что является основной характеристикой корпоративной организации:

- а) свобода выбора ресурсов и задач для исполнителей
- б) учет потребностей и интересов работников
- в) децентрализация и делегирование полномочий
- г) максимальная централизация и авторитарность руководства

10. Какой из предложенных типов организаций наиболее предпочтителен для компаний, занимающихся сложным, наукоемким производством в условиях быстро изменяющейся внешней среды:

- а) механистический
- б) линейно-функциональный
- в) корпоративный
- г) органический

Функция мотивации

1. Мотивация – это:

- а) способность работника выполнить свои должностные обязанности
- б) руководство производственным процессом
- в) побуждение работников к выполнению работы
- г) достижение организацией поставленных целей

2. Что из перечисленного ниже можно отнести к внутренним вознаграждениям:

- а) заработная плата
- б) похвалы и признания
- в) чувство достижения результата
- г) карьера

3. К первичным потребностям не относятся:

- а) потребности в пище
- б) потребности в безопасности



- в) потребности в уважении
- г) все вышеприведенные потребности

4. На какие группы подразделяются современные теории мотивации:

- а) материальные и нематериальные
- б) содержательные и процессуальные
- в) потребности и вознаграждения
- г) мотивы и стимулы

5. Разработка «пирамиды потребностей» - заслуга:

- а) А. Маслоу
- б) Г. Гантта
- в) Э. Мэйо
- г) Ф.У. Тейлора

6. В соответствии с теорией А. Маслоу общечеловеческие потребности классифицируются по категориям, в соответствии с которыми:

- а) к первому уровню потребностей относят потребность в питании
- б) ко второму – потребность \_\_\_\_\_ в коммуникациях
- в) к третьему - потребность в защищенности
- г) к четвертому - потребность в образовании

7. При реализации мотивации как функции менеджмента не используется понятие:

- а) потребности
- б) спрос
- в) побуждение
- г) стимул

8. Согласно теории постановки целей Э. Локка, уровень исполнения работы зависит от следующих характеристик целей:

- а) гибкость, конкретность, сопоставимость, приемлемость
- б) сложность, специфичность, приемлемость, приверженность
- в) управляемость, достижимость, ориентация на конечный результат, количественная ясность
- г) все вышеприведенные ответы не верны

9. Какая из мотивационных теорий пришла к выводу, что результативный труд ведет к удовлетворению, а не наоборот, как считали сторонники более ранних исследований:

- а) теория А. Маслоу
- б) теория Портера-Лоулера
- в) теория С. Адамса
- г) теория В. Врума\_\_

10. Что из перечисленного ниже можно отнести к современным принципам мотивации:

- а) установление четких целей и задач
- б) увязка целей и вознаграждения
- в) учет личных качеств работников
- г) все предыдущие ответы верны



## Тема 2.2 Принятие решений

1. Функция координации в менеджменте предполагает:

- а) установление четких целей и задач
- б) создание определенных организационных структур
- в) обеспечение взаимодействия всех частей организации
- г) разработку планов организации

2. Понятия взаимозависимости подразделений группируются следующим образом:

- а) номинальная, последовательная, обоюдная
- б) четкая, установленная, последующая
- в) предварительная, текущая, заключительная
- г) все вышеприведенные ответы не верны

3. Ситуацию, в которой вводимые факторы производства одного подразделения организации становятся выходом другого, и наоборот, наиболее точно характеризует:

- а) номинальная взаимозависимость подразделений организации
- б) последовательная взаимозависимость подразделений организаций
- в) обоюдная взаимозависимость подразделений организации
- г) отсутствие взаимозависимости между подразделениями организации

4. Превентивная координация направлена на:

- а) устранение перебоев в системе после того, как они произошли
- б) сохранение существующей системы работы
- в) улучшение деятельности системы даже при отсутствии конкретных проблем
- г) все вышеприведенные ответы не верны

5. Роль контроля в организации:

- а) обеспечение подчинения одних менеджеров другим
- б) качественное планирование организационной деятельности
- в) предупреждение возникновения кризисных ситуаций
- г) обеспечение централизованного управления

6. К основным видам контроля с позиции менеджмента относятся:

- а) внешний, внутренний, аудиторский
- б) предварительный, текущий, заключительный
- в) финансовый, материальный, информационный
- г) целевой, программный, контроль средств

7. К основным этапам процесса контроля в организации относятся:

- а) диагностика проблемы, определение критериев, выбор альтернатив
- б) выработка стандартов, сопоставление со стандартами фактически достигнутых результатов, принятие необходимых корректирующих действий
- в) установление целей, анализ ситуации, принятие решений
- г) все вышеприведенные ответы не верны

8. С какой целью происходит разработка шкалы допустимых отклонений:



- а) передача информации от одних уровней управления другим
- б) измерение достигнутых результатов работы
- в) принятие решений о вводе в действие системы контроля
- г) все перечисленные ответы не верны

9. Что такое контроллинг:

- а) концепция управления
- б) вид контроля
- в) действия контролируемых звеньев организации
- г) должность

10. Что является целью оперативного контроллинга:

- а) обеспечение выживаемости организации
- б) проведение антикризисной политики
- в) обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия
- г) поддержание потенциала успеха организации

Тема 2.3. Связующие процессы в менеджменте

1. Коммуникации в организации представляют собой:

- а) процесс обмена информацией
- б) процесс выбора организационных альтернатив
- в) процесс построения организационной структуры
- г) производственный процесс

2. Основными требованиями к информации в менеджменте считаются:

- а) своевременность
- б) надежность
- в) актуальность
- г) все перечисленные ответы верны

3. Что представляет собой информатизация:

- а) этап общественного развития
- б) внедрение информационных систем управления
- в) обмен информацией
- г) работа с документами в организации

4. Техника управления в организации используется с целью:

- а) выработки рациональных решений
- б) экономии времени
- в) механизации и автоматизации информационных процессов управления
- г) все приведенные выше ответы равны

5. Наличие коммуникаций необходимо для любого важного управленческого действия, поэтому:

- а) эффективные менеджеры те, которые эффективны в коммуникациях
- б) процесс коммуникаций не связан с эффективностью управления
- в) эффективная коммуникация не требует определенных знаний и умений



г) качество обмена информацией не влияет на степень реализации целей

6. Решение многих управленческих задач строится на взаимодействии людей (начальника с подчиненными, подчиненных друг с другом...) в рамках различных событий. Различают следующие виды коммуникации:

- а) неформальные – это каналы распространения слухов
- б) по восходящей - сообщения подчиненным о текущих задачах
- в) по нисходящей - оповещение о том, что делается на низшем уровне
- г) все вышеприведенные ответы равны

7. К основным элементам процесса коммуникации относят:

- а) письмо, устную речь, жесты, интонации
- б) отправитель, сообщение, канал, получатель
- в) идея, обратная связь, информация, средства передачи
- г) руководитель, исполнитель, задача, техника

8. Коммуникационный стиль – это:

- а) способ передачи информации
- б) способ восприятия информации
- в) способ руководства
- г) способ выполнения работы

9. Какой из перечисленных коммуникационных стилей более желателен с точки зрения эффективной коммуникации:

- а) открытие себя
- б) торговаться за себя
- в) реализация себя
- г) защита себя

10. На эффективность коммуникационного процесса оказывает влияние:

- а) шум в информационной системе
- б) наличие системы обратной связи
- в) использование достижений современных технологий
- г) все перечисленное

Принятие решений в менеджменте

1. Какой из признаков не относится к запрограммированным решениям:

- а) ограниченное число возможных альтернатив
- б) результат реализации определенной последовательности действий
- в) новые, внутренне не структурированные ситуации
- г) все перечисленные ответы не верны

2. Интуитивное решение характеризуется:

- а) знаниями и опытом руководителя
- б) использованием объективного аналитического процесса
- в) пониманием ситуации
- г) ощущением правильности выбора

3. Управленческие решения могут быть основаны на:



- а) интуиции лица, принимающего решение  
б) рациональном процессе, включающем диагностику проблемы, выбор ограничительных критериев, анализ возможных альтернатив и последующий выбор наилучшей из них  
в) прежнем опыте и знаниях лица, принимающего решение  
г) все предыдущие ответы верны
4. К основным этапам процесса принятия решений относят:  
а) диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев выбора, определение, оценка и выбор альтернатив  
б) выработка стандартов, сопоставление со стандартами фактически достигнутых результатов, принятие необходимых корректирующих действий  
в) установление целей, анализ ситуации, принятие решений  
г) все вышеприведенные ответы не верны
5. Среда принятия решений включает в себя:  
а) условия определенности  
б) условия риска  
в) условия неопределенности  
г) все перечисленные условия
6. К основным типам моделей принятия решений относят:  
а) физические, аналоговые, математические  
б) сложные, простые, экспериментальные  
в) внутренние, внешние, организационные  
г) интуитивные, рациональные, опытные
7. Дерево решений, как один из основных методов принятия решений, использующийся в сложных ситуациях, предполагает:  
а) схематическое представление проблемы  
б) сбор мнений о проблеме различных специалистов  
в) построение платежной матрицы  
г) использование рейтинговых оценок
8. Метод прогнозирования, построенный на информации, полученной из газет, бюллетеней, теле- и радиопередач, будет:  
а) неформальным  
б) качественным  
в) количественным  
г) не будет относиться к методам прогнозирования
9. Какие из перечисленных факторов влияют на процесс принятия организационных решений:  
а) информационные ограничения  
б) личностные оценки руководителя  
в) негативные последствия  
г) все перечисленные ответы верны
10. Эффективность управленческих решений является одной из ключевых



характеристик успешного менеджмента. Для достижения наилучших результатов в процессе принятия организационных решений современные руководители применяют следующие средства:

- а) делегируют как можно больше полномочий
- б) централизуют \_\_\_\_\_ процесс управления
- в) принимают решения единолично
- г) принимают коллегиальные (групповые) решения

#### Тема 2.4. Руководство: власть и партнерство

1. Понятия «влияние» и «власть» в менеджменте отражают:

- а) происходящие в организации процессы
- б) только формальные полномочия в организации
- в) только неформальные отношения в организации
- г) условия успешной деятельности организации

2. Власть – это:

- а) возможность делегировать полномочия
- б) возможность принятия решений
- в) возможность влияния на других членов организации
- г) возможность использования разных средств и методов управления

3. Чем определяется власть в условиях современных организаций:

- а) иерархией
- б) уровнем формальных полномочий
- в) степенью зависимости
- г) все предыдущие ответы верны

4. Формула баланса власти в менеджменте выражает:

- а) взаимодействие влияния одних членов организации и зависимости других членов организации
- б) взаимодействие формальных и неформальных структур организации
- в) взаимодействие различных аспектов деятельности менеджера
- г) взаимодействие различных уровней управления

5. К группе источников и видов, составляющих личностную основу власти, относят:

- а) власть принуждения
- б) власть связей
- в) власть примера
- г) власть над ресурсами

6. К группе источников и видов, составляющих организационную основу власти, относят:

- а) экспертную власть
- б) законную власть
- в) власть информации
- г) власть вознаграждения

7. Связана ли жестко такая форма власти, как экспертная власть, с определенной



должностью в организации:

- а) связана
- б) не связана
- в) в зависимости от специфики деятельности организации
- г) в зависимости от размеров организации

8. Эффективна ли такая форма власти, как власть принуждения, в современных организациях:

- а) эффективна, так как подчиненные хорошо выполняют работу под страхом наказания
- б) эффективна, так как позволяет руководителям использовать дополнительные методы и средства воздействия
- в) неэффективна, так как страх порождает максимально адекватную производительность труда
- г) неэффективна, но фактически используется в большинстве современных организаций

9. Законная власть подразумевает влияние на основе:

- а) знаний, опыта и таланта руководителя
- б) личных \_\_\_\_\_ качеств руководителя и его манеры поведения
- в) угроз, наказаний и штрафов
- г) должностных полномочий руководителя

10. Власть как процесс базируется на двух началах:

- а) личном и организационном
- б) формальном и неформальном
- в) коммерческом и некоммерческом
- г) государственном и частном

Тема 2.5 Социально- психологический аспект руководства

1. Какая из фаз формирования и развития групп характеризуется следующим: члены группы воспринимают группу как единое целое, в группе укрепляется кооперация и единство мнений:

- а) начальная фаза формирования группы
- б) взаимное раскрытие
- в) консенсус и кооперация
- г) оптимальный коллектив

2. Что из нижеперечисленных характеристик не отражает сущность формальной группы:

- а) наличие строгой системы подчинения
- б) отсутствие официально предписанных целей и отношений
- в) создание группы по воле руководства
- г) все вышеперечисленные ответы не верны

3. В состав комитетов как одного из видов формальных групп в организации могут входить:

- а) только менеджеры
- б) любые сотрудники организации, за исключением руководителей





- в) как руководители, так и рядовые сотрудники  
г) только внешние по отношению к организации пользователи информации
4. Что является основной целью любой формальной группы:
- а) организация производственного процесса
  - б) формирование определенных норм поведения ее членов
  - в) проектирование структуры межличностных отношений
  - г) удовлетворение личных интересов членов группы
5. Как правило, формальные и неформальные группы в организациях:
- а) никак не зависят друг от друга
  - б) достаточно сильно зависят друг от друга
  - в) не могут существовать одновременно в рамках одной и той же организации
  - г) постоянно и эффективно взаимодействуют
6. К общим характеристикам неформальных групп относятся:
- а) наличие ресурсов; необходимость управления; позитивные социальные нормы
  - б) противоречивые цели; зависимость от внешней среды; улучшение коммуникаций
  - в) социальный контроль; сопротивление переменам; наличие неформального лидера
  - г) негативные социальные нормы; конформизм; низкие показатели производительности
7. В организации неформальный лидер и руководитель:
- а) обязательно одно и то же лицо
  - б) могут быть разными людьми
  - в) обязательно должны быть разными людьми
  - г) могут быть одним и тем же лицом
8. Какой из подходов к определению значимых факторов лидерства делал упор на важность выбора руководителем оптимального, самого эффективного стиля управления:
- а) подход с позиций личных качеств
  - б) поведенческий подход
  - в) ситуационный подход
  - г) все подходы
9. В случае, когда руководитель позволяет подчиненным участвовать в принятии решений и избегает навязывать им свою волю, говорят об использовании такого стиля руководства, как:
- а) либеральный
  - б) демократический
  - в) авторитарный
  - г) благосклонно авторитарный
10. Автором четырех систем, характеризующих стили лидерства, является:
- а) Ф. Фидлер
  - б) Р. Лайкерт
  - в) В. Врум
  - г) Ф. Йеттон



#### Управление конфликтом

1. Основной характеристикой конфликтной ситуации является:

- а) столкновение и противоборство различных интересов
- б) процесс принятия решения
- в) попытка конфликтующих сторон прийти к компромиссу
- г) ни одно из перечисленных

2. Конфликты в организации:

- а) всегда носят положительный характер
- б) могут иметь как положительное, так и отрицательное влияние на организационные процессы
- в) всегда носят отрицательный характер и желательно обходиться без них
- г) все зависит от специфики деятельности организации

3. Функциональный и дисфункциональный конфликты отличаются:

- а) причинами
- б) участниками
- в) последствиями
- г) стилями их разрешения

4. В менеджменте выделяют следующие основные типы конфликтов:

- а) внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой
- б) личный, организационный, формальный, неформальный
- в) моментальный, краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный
- г) все перечисленные ответы верны

5. Методы разрешения конфликтных ситуаций подразделяются на:

- а) структурные и межличностные
- б) принуждения и вознаграждения
- в) запрограммированные и незапрограммированные
- г) плановые и стихийные

6. Что относится к потенциальным причинам конфликта:

- а) совместно используемые ресурсы
- б) взаимозависимость заданий
- в) различия в целях
- г) все вышеприведенные ответы верны

7. Содержание какого метода управления конфликтной ситуацией характеризуется следующим: усилия всех участников конфликта направляются менеджером на достижение определенного конечного результата:

- а) сглаживание
- б) разъяснение требований к работе
- в) установление общеорганизационных комплексных целей
- г) решение проблем

8. Что является одной из характеристик, определяющих внутриличностный конфликт:



- а) предъявление к человеку противоречивых требований по результатам его работы
- б) борьба руководителей за ограниченные ресурсы
- в) занятие личностью позиции, отличающейся от позиции группы
- г) противостояние формальных и неформальных групп в организации

9. Плохая коммуникация в организации является:

- а) причиной конфликта
- б) следствием конфликта
- в) может быть как причиной, так и следствием конфликта
- г) коммуникации и конфликты в организации не связаны между собой

10. Какой из межличностных стилей разрешения конфликта является наиболее эффективным для большинства организаций:

- а) уклонение
- б) решение проблем
- в) компромисс
- г) принуждение

Тема 2.6. Система методов управления в менеджменте

1. Концепция управления изменениями свидетельствует о том, что в современных организациях:

- а) изменения нежелательны и их нужно избегать для повышения эффективности деятельности
- б) изменения необходимы, так как обеспечивают выживание организации
- в) изменения являются незначительной частью управленческой работы
- г) все вышеприведенные ответы не верны

2. Термин «проактивное руководство» значит следующее:

- а) руководство само проявляет активность
- б) руководство реагирует на требования ситуации
- в) руководство не проявляет активность
- г) руководство делегирует полномочия

3. Если в результате процесса изменений в организации происходит перераспределение полномочий и ответственности, вносятся коррективы в управленческую иерархию, то данный тип изменений может быть отнесен к:

- а) изменениям технологии и задач
- б) изменениям цели
- в) структурным изменениям
- г) изменениям человеческого фактора

4. Для достижения большей мотивации подчиненных в процессе управления изменениями в организации необходимо обеспечивать:

- а) усиленную систему контроля за результатами работы
- б) участие подчиненных в проводимых изменениях
- в) переориентацию внимания подчиненных на другие организационные проблемы
- г) установление жесткой зависимости заработной платы от результатов труда



5. Риски в менеджменте можно подразделить на следующие основные типы:

- а) простой и сложный
- б) функциональный и дисфункциональный
- в) динамический и статический
- г) прогнозируемый и спонтанный

6. Что из перечисленного ниже относится к основным этапам принятия решений в условиях риска:

- а) определение цели риска
- б) определение вероятности наступления рискового события
- в) выбор стратегии управления риском
- г) все вышеперечисленные ответы верны

7. Характеристикой какого способа снижения риска является следующее: ответственным за риск становится тот участник разработки решения, содержащего риск, который лучше всех рассчитывает и контролирует риски:

- а) распределение риска
- б) резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов
- в) страхование риска
- г) все вышеперечисленные способы содержат данную характеристику

8. С точки зрения управления кризисами в организации, что является неотъемлемым элементом любого кризиса:

- а) некомпетентность менеджера
- б) риски хозяйственной деятельности
- в) неквалифицированный персонал
- г) нарушение законодательства

9. Что является продуктом управленческого труда в кризисной организации:

- а) персонал организации
- б) решения, принимаемые в условиях неопределенности
- в) информация о кризисных явлениях и процессах
- г) умственный труд менеджеров

10. На что направлена программа следования менеджеров этическим стандартам поведения:

- а) на повышение эффективности деятельности организации
- б) на повышение эффективности управления персоналом
- в) все вышеприведенные ответы верны
- г) все вышеприведенные ответы не верны

Тема Факторы и тенденции эффективности менеджмента

1. К современным тенденциям развития менеджмента можно отнести:

- а) ориентацию на качество
- б) возрастание роли инноваций
- в) профессионализацию управления



г) все вышеприведенные ответы верны

2. Результативность менеджмента связана с:

- а) достижением цели
- б) перевыполнением целевых показателей
- в) достижением конечных результатов
- г) все вышеприведенные ответы верны

3. Эффективность менеджмента может быть рассмотрена в следующих основных смыслах:

- а) экономическом и социальном
- б) организационном и индивидуальном
- в) государственном и частном
- г) формальном и неформальном

4. Эффективность менеджмента определяется соизмерением:

- а) целей и потребностей
- б) целей и результатов
- в) результатов и затрат
- г) затрат и удовлетворенности вознаграждением

5. Эффективность управленческой деятельности относится к группе видов эффективности менеджмента, объединенных следующим классификационным признаком:

- а) по содержанию эффекта
- б) по видам деятельности
- в) по формам эффективности
- г) по фактору времени

6. Такой показатель эффективности, как послепродажный сервис, является показателем, характеризующим:

- а) экономическую эффективность
- б) социальную эффективность
- в) экономико-социальную эффективность
- г) послепродажный сервис не является показателем эффективности

7. К основным направлениям оценки эффективности менеджмента относятся:

- а) потребности потребителей
- б) конечные результаты деятельности организации
- в) потенциал организации
- г) все вышеприведенные ответы верны

8. Эффективность управленческого труда является показателем, который очень сложно рассчитать и оценить, в связи с этим эффективность управленческого труда чаще всего рассчитывается с помощью:

- а) прямых показателей
- б) косвенных показателей
- в) данный вид эффективности не рассчитывается



г) все вышеприведенные ответы не верны

9. Важными факторами эффективности менеджмента выступают:

- а) структура ресурсов организации
- б) распределение ресурсов организации
- в) все вышеприведенные ответы верны
- г) все вышеприведенные ответы не верны

10. По фактору времени выделяют следующие виды эффективности менеджмента:

- а) оперативная
- б) производственная
- в) социальная
- г) стратегическая

### КЛЮЧ К ТЕСТАМ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

№

вопроса

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Тема 1 Б А В Г Г В В В Б Б

Тема 2 Б Б В Б В Б Б А А

Тема 3 А В А В А В Б Г Г В

Тема 4 А Б А Б Б Г В Г В А

Тема 5 А В Б Б А Б В Г Г

Тема 6 В В В Б А А Б Б Б Г

Тема 7 В А В Г В Б Б В А В

Тема 8 А Г А Г А А Б А В Г

Тема 9 В Г Г А Г А А А Г Г

Тема 10 А В Г А В Г Б Г Г А

Тема 11 В Б В А Б В В Б Б Б

Тема 12 А Б В А А Г В А В Б

Тема 13 Б А В Б В Г А Б Б В

Тема 14 Г В А В В Б Г Б В А

В тех темах, где количество неправильных ответов превысило 5, студентам рекомендуется дополнительная проработка материала, после которой необходимо еще раз пройти вопросы теста темы.

### 4.3.2. Типовые задания для оценки знаний и умений промежуточной аттестации

*Контрольно – измерительные материалы для промежуточной аттестации по учебной дисциплине*

Примерные вопросы к дифференцированному зачету:

- 1. Сущность и содержание понятий менеджмент и управление.
- 2. Цели, задачи и принципы современного менеджмента.
- 3. Менеджер, роли менеджера по Г. Минцбергу.
- 4. Уровни управления. Пирамида Парсонса.
- 5. Профессиональные требования к менеджеру.
- 6. Субъект и объект менеджмента.



7. Основные подходы к менеджменту с позиций науки.
8. Школы менеджмента: научная, административно-классическая, человеческих отношений и поведенческих наук, количественных методов. Их сущность, представители, основной вклад в развитие менеджмента.
9. Процессный подход к менеджменту.
10. Системный подход к менеджменту.
11. Ситуационный подход к менеджменту.
12. Японская модель менеджмента.
13. Американская модель менеджмента.
14. Современные концепции управления.
15. Формальные организации: сущность и основные характеристики.
16. Неформальные организации и их роль в менеджменте.
17. Среда организации: основные элементы и их характеристика.
18. Внешняя среда организации: макросреда и микросреда.
19. Внутренняя среда организации.
20. Содержание функции планирования в менеджменте.
21. Стратегические и тактические решения в менеджменте.
22. Содержание понятия «миссия организации».
23. Содержание функции организации в менеджменте.
24. Делегирование полномочий и ответственность: сущность, цели, основные принципы.
25. Структура организации: сущность, основные типы организационных структур, требования к структурам.
26. Принципы формирования структуры управления организацией.
27. Механистический и органический типы организационных структур.
28. Корпоративный и индивидуалистский типы организационных структур.
29. Содержание функции мотивации в менеджменте.
30. Сущность и содержание понятий «мотивация» и «стимулирование».
31. Основные категории и понятия мотивации: потребность, мотив, вознаграждение, степень удовлетворения.
32. Содержательные теории мотивации.
33. Процессуальные теории мотивации.
34. Современные принципы мотивации.
35. Содержание функции координации в менеджменте.
36. Сущность основных типов взаимозависимости подразделений организации: номинальная взаимозависимость, последовательная взаимозависимость, обоюдная взаимозависимость.
37. Виды координации и их характеристика: превентивная, устраняющая, регулирующая и стимулирующая координация.
38. Основные виды контроля с позиций менеджмента.
39. Показатели эффективности контроля.
40. Сущность стратегического и оперативного контроллинга.
41. Сущность коммуникаций менеджмента.
42. Формальные коммуникации и их характеристика.
43. Неформальные коммуникации и их характеристика.
44. Коммуникационный процесс: цель и основные этапы.
45. Направления совершенствования информационного обмена в организациях.
46. Виды управленческих решений: интуитивные, основанные на суждениях,



рациональные.

47. Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.
48. Основные методы моделирования управленческих решений.
49. Власть и влияние как организационные процессы.
50. Сущность законной власти в организации.
51. Основные виды формальных групп в организации.
52. Неформальные группы в организации: сущность, основные характеристики, причины вступления.
53. Факторы эффективности деятельности групп в организации.
54. Сущность лидерства как организационного процесса.
55. Формальные и неформальные лидеры в организации.
56. Основные стили управления: авторитарный, демократический, либеральный.
57. Основные подходы к эффективному лидерству: подход с позиций личных качеств, поведенческий, ситуационный.
58. Функциональный и дисфункциональный конфликт в организации: сущность и основные отличия.
59. Поведение менеджера в конфликтной ситуации.
60. Структурные методы управления конфликтной ситуацией.
61. Межличностные методы управления конфликтной ситуацией.
62. Основные направления проведения изменений в организации.
63. Сопротивление переменам: сущность и направления преодоления.
64. Управление рисками в менеджменте: сущность и основные цели.
65. Сущность концепции антикризисного управления.
66. Сущность понятия «эффективность менеджмента».
67. Показатели эффективности менеджмента.
67. Виды эффективности менеджмента.
68. Основные направления оценки эффективности менеджмента.

#### 4.4. Критерии и показатели оценивания

##### Для текущего контроля

Оценка	Форма контроля	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	Самостоятельная и практическая работа	Полнота, последовательность и логичность ответа	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания материала.
«4»	Самостоятельная и практическая работа	Полнота, последовательность и логичность ответа	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Демонстрируется умение





			анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер.
«3»	Самостоятельная и практическая работа	Полнота, последовательность и логичность ответа	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами.
«2»	Самостоятельная и практическая работа	Полнота, последовательность и логичность ответа	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют.

Оценка	Форма контроля	Критерии оценивания
«5»	Тестовое задание	85 – 100%
«4»	Тестовое задание	75 – 84%
«3»	Тестовое задание	50 – 74%
«2»	Тестовое задание	Менее 50%

#### Для промежуточной аттестации

Оценка	Форма контроля	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	Дифференцированный зачет (контрольные вопросы)	Полнота, последовательность и логичность ответа	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания материала.
«4»	Дифференцированный зачет (контрольные вопросы)	Полнота, последовательность и логичность ответа	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно, но в



			недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер.
«3»	Дифференцированный зачет (контрольные вопросы)	Полнота, последовательность и логичность ответа	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами.
«2»	Дифференцированный зачет (контрольные вопросы)	Полнота, последовательность и логичность ответа	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют.

## 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Для реализации программы учебной дисциплины должны быть предусмотрены следующие специальные помещения:

Кабинет «Социально-гуманитарного цикла», оснащенный оборудованием: Учебная мебель, плакаты, мультимедийное презентационное оборудование

## 6. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Для реализации программы библиотечный фонд образовательной организации должен иметь печатные и/или электронные образовательные и информационные ресурсы, рекомендованные ФУМО, для использования в образовательном процессе. При формировании библиотечного фонда образовательной организацией выбирается не менее одного издания из перечисленных ниже печатных изданий и (или) электронных изданий в качестве основного, при этом список, может быть дополнен новыми изданиями.

### 6.1. Основные печатные издания

1. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: учебник для среднего профессионального образования / В. С. Боголюбов. – 2-е



изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 293 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-10541-4. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/475817>

2. Гришко, Н. И. Менеджмент в туризме: учебное пособие / Н. И. Гришко. - Минск: РИПО, 2020. - 274 с. - ISBN 978-985-7234-37-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215094> (дата обращения: 03.10.2022). – Режим доступа: по подписке.

3. Менеджмент и управление персоналом в гостиничном деле: учебное пособие / И.Г. Шутова, Д.Х. Година, Ю.Н. Бузина [и др.]. — Москва: КноРус, 2022. — 161 с. — ISBN 978-5-406-09857-8. —Текст: электронный // ЭБС Book.ru [сайт]. – URL:<https://book.ru/book/944077>

4. Менеджмент и управление персоналом в гостиничном деле: учебное пособие / И.Г. Шутова, Д.Х. Година, Ю.Н. Бузина [и др.]. — Москва: КноРус, 2022. — 161 с. — ISBN 978-5-406-09857-8. —Текст: электронный // ЭБС Book.ru [сайт]. – URL:<https://book.ru/book/944077>

5. Мотышина, М. С. Менеджмент туризма: учебник для среднего профессионального образования / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов; под редакцией М. С. Мотышиной. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 282 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-10777-7. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/475111>

6. Пищулов, В. М. Менеджмент в сервисе и туризме: учебное пособие / В.М. Пищулов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 284 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-014869-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1141790> (дата обращения: 03.10.2022). – Режим доступа: по подписке.

7. Скобкин, С. С. Менеджмент в туризме : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 366 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-10542-1. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/475813>

8. Николенко, П. Г. Формирование клиентурных отношений в сфере сервиса / П. Г. Николенко, А. М. Терехов. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2023. — 248 с. — ISBN 978-5-507-46007-6. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/293000> .

9. Николенко, П. Г. Проектирование гостиничной деятельности. Практикум: учебное пособие для спо / П. Г. Николенко, Т. Ф. Гаврильева. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2022. — 164 с. — ISBN 978-5-8114-9490-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/195513> .

## 6.2 Дополнительные источники

1. Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. N 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»

2. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 11.06.2021) «О защите прав потребителей»



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТУРИЗМА И СЕРВИСА»

СМК  
РГУТИС

Лист 36

3. Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 N 2129-р (ред. от 23.11.2020) «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года»