

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«САРАТОВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ЮРИДИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра истории, политологии, социологии и сервиса

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор,  
проректор по учебной работе



2017 г.

## Рабочая программа дисциплины

### «Менеджмент в сервисе»

по направлению подготовки 43.03.01 Сервис

профиль подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических  
комплексов»

квалификация «бакалавр»

форма обучения – очная, заочная

Саратов – 2017

## Содержание

1. Область применения и нормативные ссылки .....	2
2. Цель и задачи освоения дисциплины .....	2
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	3
4. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины ..	3
5. Объем дисциплины .....	4
6. Структура учебной дисциплины.....	5
7. Содержание дисциплины.....	10
8. Методические указания обучающимся.....	38
9. Фонд оценочных средств.....	44
10. Перечень основной и дополнительной литературы .....	48
11. Информационное и программное обеспечение .....	51
12. Материально- техническое обеспечение дисциплины.....	51

## 1. Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям обучающегося и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину и обучающихся по направлению подготовки 43.03.01 Сервис, профиль подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов», изучающих дисциплину «Менеджмент в сервисе».

Программа разработана в соответствии с:

- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 43.03.01 Сервис квалификация «бакалавр», утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 20 октября 2015 г. № 1169;
- Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденным Приказом Министерства образования и науки РФ от 05 апреля 2017 г. № 301;
- Образовательной программой по направлению подготовки 43.03.01 Сервис квалификация «бакалавр», профиль подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов»;
- Учебным планом Академии по направлению подготовки 43.03.01 Сервис квалификация «бакалавр», утвержденным в 2015г. (для обучающихся 2015 года набора).

## 2. Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент в сервисе» является сформировать систематизированные знания и практические навыки в области менеджмента в сервисе как особом виде деятельности с целью снижения неопределенности, сопутствующей принятию управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- формирование знаний о менеджменте как виде деятельности и системе управления в сервисе, специфике применения менеджмента в сфере сервиса; об основных направлениях развития управленческой мысли; методах работы с людьми и процедурах принятия эффективных кадровых решений;
- формирование умений самостоятельно анализировать тенденции развития сферы сервиса, раскрывать их взаимосвязь с социальными условиями развития экономики в разные периоды; анализировать данные, характеризующие человеческие ресурсы предприятия сервиса, получаемые из различных источников социально-экономической информации, отечественного и зарубежного опыта;

определить оптимальные методы мотивации и стимулирования деятельности персонала при разработке инновационных проектов в сфере сервиса;

- формирование навыков применения менеджмента в сервисе, принятия управленческих решений по отдельным направлениям деятельности предприятий сферы сервиса и туризма; научно-исследовательской и прикладной работы в области менеджмента в сервисе; навыков работы в коллективе, самопрезентации и планирования карьеры.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент в сервисе» относится к базовой части учебного плана по направлению подготовки 43.03.01 Сервис профиль подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов» квалификация «бакалавр».

Изучение данной дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении следующих дисциплин:

- «Экономическая теория»;
- «Сервисная деятельность»;

Основные положения дисциплины могут быть использованы при изучении следующих дисциплин:

- «Маркетинг в сервисе»;
- «Организация и планирование деятельности предприятий сервиса»;
- «Инновации на предприятиях сервиса»;
- «Управление персоналом на предприятиях сервиса».
- «Основы предпринимательской деятельности»;

### 4. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины обучающийся осваивает следующие компетенции:

№ п/п	Код по ФГОС	Компетенция	Приобретаемые знания, умения, навыки
1.	ОК - 3	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	<b>Знать:</b> основные потребности и психофизиологические возможности человека, их взаимосвязь с социальной активностью личности, структуру обслуживания с учетом природных и социальных факторов; <b>Уметь:</b> находить пути благоприятного разрешения конфликтов; <b>Владеть:</b> методами бесконфликтных взаимоотношений в коллективе в процессе сервисной деятельности.
2.	ОПК - 3	готовность организовать процесс сервиса, проводить	<b>Знать:</b> научные основы менеджмента, основные принципы и функции управления;

		выбор ресурсов и средств с учетом требований потребителя	<b>Уметь:</b> на научной основе организовать свой труд и подчинённых, оценивать результаты деятельности; осуществлять организацию и контроль деятельности предприятия сервиса; <b>Владеть:</b> навыками организации процесса сервиса, самостоятельной работы на основе научной организации труда, оценки результатов своей деятельности
3.	ПК-2	готовность к планированию производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства	<b>Знать:</b> основы управления планированием производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса; <b>Уметь:</b> планировать производственно-хозяйственную деятельность предприятия сервиса в зависимости от изменения конъюнктуры рынка услуг и спроса потребителей; <b>Владеть:</b> навыками разработки стратегий развития предприятий и учреждений сервиса; управления и принятия управленческих решений по отдельным направлениям деятельности предприятий в сфере сервиса

## 5. Объем дисциплины

### 5.1. Для очной формы обучения:

Курс 3. Семестр 5. Форма промежуточной аттестации *экзамен*. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часов).

Общая трудоемкость (зач. ед / часы)	Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия)			Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация	
	Всего (часы)	Лекционные занятия	Практические (семинарские) занятия		Зачет	Экзамен
4 / 144	68/20*	36/8*	32/12*	22	-	54

При организации ускоренного обучения по индивидуальному учебному плану для обучающихся, имеющих среднее профессиональное или высшее образование различных уровней, количество часов (аудиторная контактная работа), отведенных для изучения учебных дисциплин соответствующего профиля отражено в индивидуальном учебном плане (для обучающегося или группы обучающихся) с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося)

### 5.2. Для заочной формы обучения:

Курс 3. Семестр 5. Форма промежуточной аттестации *экзамен*. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часов).

Общая трудоемкость (зач. ед / часы)	Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия)			Самосто- ятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация	
	Всего (часы)	Лекционные занятия	Практические (семинарские) занятия		Зачет	Экзамен
4 / 144	18/4*	8/2*	10/2*	117	-	9

## 6. Структура учебной дисциплины

6.1. Тематический план дисциплины «Менеджмент в сервисе» для **очной** формы обучения:

№ п/п	Наименование разделов и тем	Общее кол-во часов	Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия)			Кол-во час. на самост. работу	Форма контроля
			Всего часов	в т.ч. лекции	в т.ч. прак-ие (семинарские) занятия		
<b>РАЗДЕЛ 1. Понятие и функции менеджмента</b>							
1.	Тема 1. Сущность и содержание понятия «Менеджмент»	7,5	6/2*	4/2*	2	1,5	Лекция-беседа Теоретический опрос, доклады
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	5,5	4/2*	2/2*	2	1,5	Лекция-беседа Теоретический опрос, доклады
<b>РАЗДЕЛ II. Организация как система управления</b>							
3.	Тема 3. Организация как объект управления	5,5	4/2*	2	2/2*	1,5	Теоретический опрос, доклады, дискуссия
4.	Тема 4. Миссия и цели предприятия сервиса	5,5	4	2	2	1,5	Теоретический опрос, тестирование
5.	Тема 5. Коммуникации в управлении на предприятиях сервиса	5,5	4/2*	2	2/2*	1,5	Теоретический опрос, дискуссия
<b>РАЗДЕЛ III. Менеджмент как вид деятельности и система управления</b>							

ФГБОУ ВО «Саратовская государственная юридическая академия»  
 Программа дисциплины «Менеджмент в сервисе» для направления подготовки 43.03.01 Сервис профиль  
 подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов»

6.	Тема 6. Стратегическое управление организацией	5,5	4	2	2	1,5	Теоретический опрос, доклады, тестирование
7.	Тема 7. Управленческие решения на предприятиях сервиса	5,5	4/2*	2	2/2*	1,5	Теоретический опрос, доклады, дискуссия
8.	Тема 8. Организация и иерархическое построение процессов управления	5,5	4	2	2	1,5	Теоретический опрос, доклады,
9.	Тема 9. Организационные и управленческие отношения в менеджменте	5,5	4	2	2	1,5	Теоретический опрос, доклады,
10.	Тема 10. Влияние, власть, лидерство в менеджменте	5,5	4/2*	2	2/2*	1,5	Теоретический опрос, доклады, творческое задание
11.	Тема 11. Методы и стили управления	7,5	6/4*	4/2*	2/2*	1,5	Лекция-беседа; Теоретический опрос, доклады, анализ ситуаций кейс метод

**РАЗДЕЛ IV. Особенности менеджмента в отдельных направлениях деятельности предприятий сферы сервиса и туризма**

12.	Тема 12. Управление качеством на предприятиях сервиса	5,5	4	2	2	1,5	Теоретический опрос, доклады,
13.	Тема 13. Управление инновациями на предприятиях сервиса	5,5	4	2	2	1,5	Теоретический опрос, доклады,
14.	Тема 14. Управление персоналом на предприятиях сервиса	5,5	4/2*	2/2*	2	1,5	Лекция-беседа, теоретический опрос, доклады

ФГБОУ ВО «Саратовская государственная юридическая академия»  
 Программа дисциплины «Менеджмент в сервисе» для направления подготовки 43.03.01 Сервис профиль  
 подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов»

15.	Тема 15. Управление конфликтами на предприятиях сервиса	9	8/2*	4	4/2*	1	Теоретический опрос, доклады, анализ ситуаций, творческое задание
<b>Итого</b>		<b>144</b>	<b>68/20*</b>	<b>36/8*</b>	<b>32/12*</b>	<b>22</b>	<b>Экзамен 54ч</b>

**6.2. Тематический план дисциплины «Менеджмент в сервисе» для заочной формы обучения:**

№ п/п	Наименование разделов и тем	Общее кол-во часов	Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия)			Кол-во час. на самост. работу	Форма контроля
			Всего часов	в т.ч. лекции	в т.ч. прак-ие (семинарские) занятия		
<b>РАЗДЕЛ I. Понятие и функции менеджмента</b>							
1.	Тема 1. Сущность и содержание понятия «Менеджмент»	10	2/2*	2/2*	-	8	Лекция-беседа
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	10	2	-	2	8	Теоретический опрос, доклады
<b>РАЗДЕЛ II. Организация как система управления</b>							
3.	Тема 3. Организация как объект управления	10	2	2	-	8	доклады,
4.	Тема 4. Миссия и цели предприятия сервиса	10	2	-	2	8	Теоретический опрос, тестирование
5.	Тема 5. Коммуникации в управлении на предприятиях сервиса	8	-	-	-	8	доклады,
<b>РАЗДЕЛ III. Менеджмент как вид деятельности и система управления</b>							
6.	Тема 6. Стратегическое управление	10	2	2	-	8	доклады,



ФГБОУ ВО «Саратовская государственная юридическая академия»  
 Программа дисциплины «Менеджмент в сервисе» для направления подготовки 43.03.01 Сервис профиль  
 подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов»

	организацией						
7.	Тема 7. Управленческие решения на предприятиях сервиса	10	2	-	2	8	Теоретический опрос, доклады,
8.	Тема 8. Организация и иерархическое построение процессов управления	8	-	-	-	8	доклады,
9.	Тема 9. Организационные и управленческие отношения в менеджменте	8	-	-	-	8	доклады,
10.	Тема 10. Влияние, власть, лидерство в менеджменте	8	-	-	-	8	доклады,
11.	Тема 11. Методы и стили управления	10	2	-	2	8	Теоретический опрос, доклады,
<b>РАЗДЕЛ IV. Особенности менеджмента в отдельных направлениях деятельности предприятий сферы сервиса и туризма</b>							
12.	Тема 12. Управление качеством на предприятиях сервиса	10	2	2	-	8	доклады,
13.	Тема 13. Управление инновациями на предприятиях сервиса	6	-	-	-	6	доклады,
14.	Тема 14. Управление персоналом на предприятиях сервиса	6	-	-	-	6	доклады,
15.	Тема 15. Управление конфликтами на предприятиях сервиса	11	2	-	2/2*	9	Теоретический опрос, доклады, анализ конкретных ситуаций кейс

ФГБОУ ВО «Саратовская государственная юридическая академия»  
 Программа дисциплины «Менеджмент в сервисе» для направления подготовки 43.03.01 Сервис профиль  
 подготовки «Сервис гостинично-ресторанных и туристических комплексов»

							метод, решение тестов
	<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>18/4*</b>	<b>8 /2*</b>	<b>10/2*</b>	<b>117</b>	<b>Экзамен 9ч.</b>

## 7. Содержание дисциплины

### Раздел 1. Понятие и функции менеджмента

#### Тема 1. Сущность и содержание понятия «Менеджмент»

##### *Лекция (4 часа/2\*)*

##### *Интерактивная форма проведения занятия - лекция-беседа*

1. Введение в курс «Менеджмент в сервисе».
2. Понятие управления и менеджмента.
3. Менеджер и предприниматель.
4. Национальные модели менеджмента.
5. Принципы менеджмента и функции управления.
6. Методы управления.
7. Виды менеджмента.

##### *Практическое (семинарское) занятие (2 часа):*

1. Понятие управления и менеджмента.
2. Менеджер и предприниматель.
3. Национальные модели менеджмента.
3. Принципы менеджмента и функции управления.
5. Методы управления.
6. Виды менеджмента.

##### *Самостоятельная работа (1,5 часа):*

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати (Менеджмент в России и за рубежом) статью по одной из проблем темы. Подготовьте к ней презентацию.

##### *Контрольные вопросы:*

1. В чем заключается объект, предмет и задачи курса «Менеджмент в сервисе»?
2. Что такое менеджмент? Какие существуют подходы к определению его сущности?
3. Как Вы понимаете различие между понятиями «менеджмент» и «управление»?
4. В чём суть предмета и продукта труда управленческой деятельности?
5. Какова роль менеджмента в современной компании?
6. В чем заключаются функции менеджмента?
7. В чём заключаются основные цели менеджмента?
8. Каковы принципы менеджмента?

## 9. Каковы основные виды менеджмента?

### ***Рекомендуемая литература:***

#### Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013. Гл. 1.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>.
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

#### Дополнительная:

1. Гостиничный менеджмент: Учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 352 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=473497>
2. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме. М. Магистр, Учебное пособие. М.: Магистр, 2011. 447 с. URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=246976>
3. Морозова Л.С., Кузнецова Е.В., Трусевич И.В. Процессный подход как основа построения системы менеджмента качества в гостинице. // Сервис в России и за рубежом. 2013. Volume 7. issue 9. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=463031>
4. Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369961>
5. Чудновский А.Д. и др. Менеджмент туризма. М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. 576 с. // Всё о туризме: образовательно-туристический портал. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/chudnovsky-men.htm](http://tourlib.net/books_tourism/chudnovsky-men.htm)
6. Чудновская С.Н. и др. Концепты развития современной модели российского менеджмента // Вестник Тюменского гос. ун-та. 2011. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontsepty-razvitiya-sovremennoy-modeli-rossiyskogo-menedzhmenta>

## **Тема 2. Эволюция управленческой мысли**

### ***Лекция (2 часа/2\*/лекция)***

#### ***Интерактивная форма проведения занятия – лекция-беседа***

1. Эволюция управления.
2. Школы управления.
3. Современные подходы к управлению.
4. Развитие теории управления в России.

***Практическое (семинарское) занятие (2 часа).***

1. Эволюция управления.
2. Школы управления.
3. Современные подходы к управлению.
4. Развитие теории управления в России.

***Самостоятельная работа (1,5 часа):***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подберите материал о жизни и научной деятельности одного из основателей школ управления. Подготовьте к ней презентацию.

***Контрольные вопросы:***

1. Какие этапы можно выделить в эволюции менеджмента?
2. В чём сущность подхода к управлению на основе выделения научных школ?  
Назовите «школы менеджмента».

3. В чем состоит вклад в теорию управления:
  - Ф.Тейлора;
  - А.Файоля;
  - М.Вебера?
4. Какие принципы управления А.Файоля актуальны для управления современными организациями?
5. Почему «школа человеческих отношений» возникла значительно позже «школы научного управления»?
6. Каковы экономические предпосылки возникновения школы количественных методов управления?
7. В чем состоит сущность современных подходов к управлению?

***Рекомендуемая литература:***

**Основная:**

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013. Гл. 2.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>.
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>

**Дополнительная:**

1. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
2. Семенова И. И. История менеджмента [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. 2-е

- изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. URL:  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=391368>
3. Максимцов М.М. Менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 343 с. URL:  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=876945>
4. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. М.: НИЦ Инфра-М, 2013. 256 с. URL:  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=369367>

## **Раздел 2. Организация как система управления**

### **Тема 3. Организация (предприятие сервиса) как объект управления**

#### ***Лекция (2 часа):***

1. Сущность, основные характеристики и виды организаций
2. Законы организации.
3. Жизненный цикл организации.
4. Внешняя и внутренняя среда организации.

#### ***Практическое (семинарское) занятие (2 часа/2\*)***

##### ***Интерактивная форма проведения занятия – дискуссия***

1. Сущность, основные характеристики и виды организаций.
2. Законы организации.
3. Жизненный цикл организации.
4. Внешняя и внутренняя среда организации.

#### ***Самостоятельная работа (1,5 часа):***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы. Подготовьте к ней презентацию.
5. Подберите примеры влияния изменений во внешней среде на деятельность предприятий в гостинично-ресторанном сервисе и туризме.
6. Продумайте схему и разработайте варианты структур управления в известной Вам организации. Опишите их.

#### ***Контрольные вопросы:***

1. Почему люди объединяются в организации?
2. Какие параметры характеризуют организацию как объект управления?
3. По каким признакам характеризуют организацию как объект управления?
4. Охарактеризуйте жизненный цикл организации.

#### ***Рекомендуемая литература:***

**Основная:**

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm).

**Дополнительная:**

1. Гостиничный менеджмент: Учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 352 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=473497>
2. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
3. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
4. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме. Учебное пособие. М.: Магистр, 2011. 447 с. URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=246976>.
5. Менеджмент гостеприимства: Учебное пособие / Е.Н. Кнышова, Ю.М. Белозерова. М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010. 512 с. URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=204348> (дата обращения: 24.03.2014)
6. Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369961>.
7. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>
8. Тихомирова О.Г., Варламов Б.А. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 256 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=420361>

**Тема 4. Миссия и цели предприятия сервиса**

***Лекция (2 часа):***

1. Миссия предприятия сервиса.
2. Цели предприятия сервиса.
3. Процесс установления целей.

***Практическое (семинарское) занятие (2 часа):***

1. Миссия предприятия сервиса.
2. Цели предприятия сервиса.

### 3. Процесс установления целей.

#### ***Самостоятельная работа (1,5 часа):***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подберите примеры миссий предприятий сервиса, проведите их сравнительный анализ.

#### ***Контрольные вопросы:***

1. Что такое миссия организации? Каковы основные критерии формирования миссии организации?
2. Для чего организация формулирует свои цели во всех основных сферах своей деятельности?
3. Каковы роль и значение миссии в деятельности организации?
4. Что такое цели? Какие цели бывают у организации?
5. В чём суть процесса установления целей организации, каковы его фазы?
6. Поясните, почему разработка целей является мощным средством координации со стороны руководства?
7. Какая из внутренних переменных – цели, технология или люди – наиболее важная?

#### ***Рекомендуемая литература:***

##### Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
3. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm).

##### Дополнительная:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>.
2. Гостиничный менеджмент: Учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 352 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=473497>
3. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
4. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме. Учебное пособие. М.: Магистр,



2011. 447 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=246976>.

5. Менеджмент гостеприимства: Учебное пособие / Е.Н. Кнышова, Ю.М. Белозерова. М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010. 512 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=204348>
6. Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369961>
7. Руденко Л.Г. Планирование и проектирование организаций: Учебник для бакалавров. М.: Дашков и К, 2016. 240 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=515756>.

## **Тема 5. Коммуникации в управлении на предприятиях сервиса**

### ***Лекция (2 часа):***

1. Информация в менеджменте.
2. Сущность и содержание коммуникации.
3. Коммуникационные сети.
4. Искусство ведения деловых бесед.

### ***Практическое (семинарское) занятие (2 часа/2\*часа)***

#### ***Интерактивная форма проведения занятия – дискуссия***

1. Информация в менеджменте.
2. Сущность и содержание коммуникации.
3. Коммуникационные сети.
4. Искусство ведения деловых бесед.

### ***Самостоятельная работа (1,5 часа)***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

#### **5. Подготовьтесь к дискуссии. *Вопросы для дискуссии:***

- 1) Как вы относитесь к тому, что с каждым годом объем циркулирующей информации многократно увеличивается и создает затруднения в коммуникациях из-за перегрузки каналов коммуникаций?
- 2) Как вы оцениваете сложившуюся тенденцию вышестоящим руководителям сообщать только положительную информацию?
- 3) Какие шаги необходимо предпринять в организации, чтобы создать систему сбора предложений?
- 4) Как вы опишете перспективы коммуникаций с развитием современных информационных технологий?
- 5) Какие естественные условия наиболее благоприятны для получения сообщения?

- 6) Почему система менеджмента должна поддерживать коммуникацию?
- 7) Возьмите любую инструкцию. Каковы ее достоинства и ограничения как формы письменной коммуникации? Что бы вы сделали, чтобы ее улучшить?
- 8) Попробуйте описать наиболее эффективный коммуникационный стиль при контактах с покупателями?
- 9) Как невербальные коммуникации могут содействовать эффективности вербального общения?
- 10) Возможно ли выявить неформальную коммуникацию и управлять ею?
- 11) Какие виды связей в управленческой структуре осуществляются с помощью коммуникационных каналов?
- 12) Какие отличия имеют звездная и многоканальная коммуникационные сети, в чем их достоинства и недостатки?
- 13) Как можно изобразить схему официальных коммуникационных каналов высшего учебного заведения?

***Контрольные вопросы:***

1. Что такое коммуникации?
2. Какова роль коммуникаций в управлении?
3. Какие существуют модели коммуникаций?
4. Какие этапы осуществляются в коммуникационном процессе?
5. Почему обратная связь так важна в коммуникациях?
6. Чем вызваны трудности в восходящих и нисходящих потоках?
7. Какие методы межличностных коммуникаций известны?
8. Какие существуют коммуникационные стили и роли?
9. Какие коммуникационные барьеры препятствуют межличностным коммуникациям?
10. В каких формах осуществляются организационные коммуникации?
11. Какие существуют способы улучшения организационных коммуникаций?
12. Какие отличительные характеристики имеет неформальная коммуникация?
13. Что представляют собой коммуникационный менеджмент и коммуникационная политика?
14. Какова роль коммуникационных стратегий?
15. Как формируется коммуникативное пространство организации?
16. Какие коммуникационные сети более эффективны?

***Рекомендуемая литература:***

**Основная:**

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL:

<http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>

4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

Дополнительная:

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Гостиничный менеджмент: Учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 352 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=473497>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
5. Лепехин Н. Н. Переговорная деятельность. Менеджмент, аналитика, коммуникация [Электронный ресурс]. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=451224>

### **Раздел 3. Менеджмент как вид деятельности и система управления**

#### **Тема 6. Стратегическое управление организацией**

*Лекция (2 часа):*

1. Сущность стратегического управления.
2. Сущность и типы стратегий.
3. Выбор стратегии деятельности.
4. Реализация стратегии.
5. Стратегические элементы сервисного менеджмента.

*Практическое (семинарское) занятие (2 часа):*

1. Сущность стратегического управления.
2. Сущность и типы стратегий.
3. Выбор стратегии деятельности.
4. Реализация стратегии.
5. Стратегические элементы сервисного менеджмента.

*Самостоятельная работа (1,5 часа):*

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подберите примеры успешной реализации различных типов стратегий на предприятиях сервиса.

***Контрольные вопросы:***

1. Какое значение имеет стратегическое управление в современных условиях деятельности организаций?

2. В чем заключаются основные отличия между миссией и целями организации?

3. Какие этапы и элементы составляют содержание модели стратегического управления?

4. Какие подходы можно использовать для оценки факторов внутренней и внешней среды организации?

5. Какие варианты стратегии может выбрать организация, если она планирует:

- производить существующий продукт;

- выпускать новые виды продукции.

6. Каковы наиболее важные условия достижения конкурентного преимущества организацией?

***Рекомендуемая литература:***

Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>.
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm).

Дополнительная:

1. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 237 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=414317>
2. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
3. Гостиничный менеджмент: Учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 352 с.: URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=473497>.
4. Максимцов М.М. Менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 343 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876945>
5. Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369961>

6. Милл Р.К., Лалаян Е. Управление рестораном: Учебник для студентов вузов. 3-е изд. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 535 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883747>

## **Тема 7. Управленческие решения на предприятиях сервиса**

### ***Лекция (2 часа):***

1. Сущность управленческих решений.
2. Проблемы как предпосылки принятия решений.
3. Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений.
4. Методы и модели принятия управленческих решений.
5. Признаки классификации задач принятия управленческих решений.

### ***Практическое (семинарское) занятие (2 часа/2\*часа)***

#### ***Интерактивная форма проведения занятия – дискуссия***

1. Сущность управленческих решений.
2. Проблемы как предпосылки принятия решений.
3. Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений.
4. Методы и модели принятия управленческих решений.
5. Признаки классификации задач принятия управленческих решений.

### ***Самостоятельная работа (1,5 часа):***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подготовьтесь к дискуссии по следующим вопросам:

- 1) Возможна ли и как достигается социально-психологическая согласованность при разработке управленческого решения?
- 2) Как влияют нравственные критерии на отношения работников к управленческому решению?
- 3) Каковы области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности?
- 4) Как обрабатывать неуправляемые или частично управляемые параметры решения?
- 5) Каковы условия применения теоретико-игрового метода?
- 6) Каковы условия применения экспертных методов?
- 7) В чем заключается суть и какова область применения метода простой ранжировки?
- 8) Каковы особенности построения эвристических методов?
- 9) Для каких классов задач используются эвристические методы?

- 10) Какова общая идея метода сценариев?
- 11) Какова технология графического построения дерева решений?
- 12) Каково влияние управленческого решения на качество продукции?

***Контрольные вопросы:***

1. Какие процедуры входят в состав разработки и реализации управленческого решения?
2. Что входит в состав процедур разработки управленческого решения?
3. Что входит в состав процедур согласования управленческого решения?
4. Какова цель психологических методов при разработке управленческого решения?
5. Какие функции выполняют специалисты, эксперты и консультанты при разработке и реализации решений?
6. Как может быть определено понятие «решение»?
7. Каковы особенности принятия решения в социальной системе?
8. Каково определение термина «управленческое решение»? Поясните области его действия.
9. Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления?
10. Какова обобщенная схема процесса разработки управленческого решения?
11. Какова классификация управленческих решений?
12. Каковы определения понятий «неопределенность» и «риск»?
13. Каковы названия основных методов разработки управленческого решения? Перечислите их.
14. Каковы определения терминов «качество», «качество продукции», «качество управленческих решений»?
15. Каково определение термина «эффективность управленческого решения»?
16. Что такое организационная, социальная и экономическая эффективность управленческого решения?
17. Каков механизм оценки экономической эффективности управленческого решения?
18. В чем суть супероптимальных решений?

***Рекомендуемая литература:***

**Основная:**

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm).

Дополнительная:

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
3. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
4. Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369961>
5. Овчаров А.О. Менеджмент туристских рисков: теоретико-методологический аспект // Менеджмент в России и за рубежом. 2009. № 3. С. 109-117. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=342637>
6. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>
7. Юкаева В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. 324 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=430348>

## **Тема 8. Организация и иерархическое построение процессов управления**

### ***Лекция (2 часа):***

1. Организация как функция менеджмента.
2. Делегирование полномочий и ответственности.
3. Сущность и типы организационных структур.
4. Принципы построения организационных структур управления предприятием.

### ***Практическое (семинарское) занятие (2 часа):***

1. Организационные структуры управления: понятие, свойства и типы.
2. Линейно-функциональная структура управления.
3. Функциональная структура управления.
4. Линейно-функциональная структура управления.
5. Дивизионально-продуктовая структура управления.
6. Проектная структура управления.
7. Матричная структура управления.
8. Принципы построения организационных структур управления предприятием.

### ***Самостоятельная работа (1,5 часа):***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.

3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.

4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Разработайте предложения по совершенствованию организации процессов управления на предприятиях сервиса (на конкретном примере).

6. Подготовьтесь к дискуссии по следующим вопросам:

- 1) Какие факторы обусловили необходимость разработки дивизиональных структур?
- 2) Как вы думаете, почему в основе проектирования структуры лежит специализация?
- 3) Как стратегия определяет структуру? Приведите пример.
- 4) Когда наиболее приемлема линейно-функциональная структура и почему?
- 5) Какие факторы оказывают влияние на формирование организационной структуры предприятия?
- 6) Существует ли структура, самая оптимальная для любой организации?

***Контрольные вопросы:***

1. Каковы основные характеристики организационной структуры?
2. Какова последовательность проектирования организационной структуры управления?
3. Какие элементы должны обязательно учитываться при проектировании организации?
4. Какие факторы определяют ситуационный характер организационной структуры?
5. Какая существует связь между структурой и стратегией, планами развития организации?
6. Какие основные типы организационных структур выделяются и чем они отличаются друг от друга?
7. Какова область применения различных структур, а также их достоинства и недостатки.
8. Как формируются краткие определения линейной, функциональной и линейно-функциональной структур?
9. Каковы отличия дивизиональной структуры от линейно-функциональной?
10. В чем основной недостаток матричной структуры?
11. В чем преимущества децентрализации?
12. Какие методы проектирования и какие методы совершенствования структуры управления вы знаете?

***Рекомендуемая литература:***

Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр,



2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
  4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

Дополнительная:

1. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 237 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=414317>
2. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
5. Максимцов М.М. Менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 343 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876945>
6. Милл Р.К., Лалаян Е. Управление рестораном: Учебник для студентов вузов. 3-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 535 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883747>
7. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

## Тема 9. Организационные и управленческие отношения в менеджменте

### *Лекция (2 часа):*

1. Коллектив и его особенности. Группа и групповая динамика.
2. Формальные и неформальные группы.
3. Руководство коллективом.

### *Практическое (семинарское) занятие (2 часа):*

1. Коллектив и его особенности. Группа и групповая динамика.
2. Формальные и неформальные группы.
3. Повышение эффективности формальных групп.
4. Повышение эффективности неформальных групп.
5. Руководство коллективом.

### **Самостоятельная работа (1,5 часа):**

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.

4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы. Подготовьте к ней презентацию.

***Контрольные вопросы:***

1. Каковы характерные особенности группы?
2. Что получает человек от общения в группе?
3. Приведите одну из известных вам классификации социальных ролей в группе.
4. Какие факторы влияют на эффективность работы группы и каким образом?

***Рекомендуемая литература:***

Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

Дополнительная

1. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 237 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=414317>
2. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
3. Дрогобыцкий И.Н. Организационный менеджмент: институционализация командной работы // Управленческие науки. 2012. №2. С. 95 – 102. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423202>
4. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
5. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
6. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

**Тема 10. Влияние, власть, лидерство в менеджменте.**

***Лекция (2 часа):***

1. Понятие лидерства и власти.
2. Формы власти и влияния.
3. Современные модели лидерства.

***Практическое (семинарское) занятие (2 часа/2\*)***

***Интерактивная форма проведения занятия – творческое задание***

- 1 Понятие лидерства и власти.
- 2 Формы власти и влияния.
3. Современные модели лидерства.

**Самостоятельная работа (1,5 часа):**

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подготовьтесь к обсуждению вопросов:

- 1) В чем заключается положительная и отрицательная роль группового конформизма? Приведите примеры конформизма из личного опыта.
- 2) Как вы относитесь к тому, что руководитель увольняет с работы неформального лидера, который противопоставляет ему свое мнение?
- 3) Чем отличаются команды, используемые в современных организациях, от традиционных рабочих групп? Ответ проиллюстрируйте практическими примерами.
- 4) Как вы считаете, какой стиль руководства – демократический или авторитарный – является более эффективным? Почему?
- 5) Согласны ли вы с утверждением, что стиль руководства определяется уровнем зрелости подчиненных? Ответ поясните.
- 6) Возможно ли использование партисипативного стиля управления на отечественных предприятиях в современных условиях? Обоснуйте свою точку зрения.
- 7) Возможно ли использовать политические стратегии для приобретения власти в организации?
- 8) Какая из форм влияния, на ваш взгляд, наиболее эффективна в сфере государственного и муниципального управления? Обоснуйте свою точку зрения.

***Контрольные вопросы:***

1. Каков уровень научного познания проблемы малой группы в отечественных и зарубежных исследованиях?
2. Какие выводы из хоторнских экспериментов имеют значение для изучения групповой динамики?
3. Какие виды формальных групп могут функционировать в организации? Проанализируйте их особенности.
4. Перечислите позитивные и негативные аспекты функционирования неформальных групп.

5. Сформулируйте различия между группой и командой. Приведите примеры команд из разных сфер общественной жизни (экономика, политика, спорт и др.).
6. Какие способы психологического взаимовлияния вы знаете?
7. В чем заключается влияние межгрупповых отношений в организации на эффективность ее деятельности?
8. Какие способы формирования и поддержания эффективности деятельности групп вы знаете?
9. В чем заключается разница между лидерством и руководством?
10. Что такое стиль управления и каковы его основные составляющие?
11. Какие личностные качества необходимы менеджеру для эффективной работы?
12. Сравните поведенческие и ситуационные теории руководства. В чем их сходство и различие?
13. Какое воздействие на стиль руководства оказывает изменение внешней и внутренней среды организации? Приведите примеры.
14. Какими методами и показателями можно оценить эффективность управленческих воздействий?
15. Что такое власть? Как соотносятся между собой власть и влияние?
16. В чем заключается специфика законной власти? Охарактеризуйте ее позитивное и негативное влияние на конкретных примерах.
17. Сравните формы власти, основанные на принуждении и вознаграждении. Какая из них является наиболее распространенной в современных организациях и почему?
18. В чем причина возрастания сегодня информационной власти? Обоснуйте свой ответ примерами из практики.
19. В чем заключается концепция баланса власти между руководителями и подчиненными?
20. Что такое харизма и как ею пользуется руководитель?
21. Каково ваше мнение относительно роли личности в жизни общества? Как соотносится роль великой личности в истории и харизматического руководителя в бизнесе?

### ***Рекомендуемая литература:***

#### **Основная:**

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

Дополнительная

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Дрогобыцкий И.Н. Полномочия, власть, влияние, в теории управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. №1. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423251>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
5. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>
6. Максимцов М.М. Менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 343 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876945>

## **Тема 11. Методы и стили управления**

### *Лекция (4 часа/2\*)*

#### ***Интерактивная форма проведения занятия – лекция-беседа***

1. Общая характеристика и классификация методов управления.
2. Стили управления.

Во время лекции предполагается периодическая деятельность обучающихся по обработке представленной ранее информации. Для этого в интеллектуальных паузах предлагается обучающимся выдать идею по применению информации, выразить несогласие, проиллюстрировать сказанное примером, перефразировать или задать вопросы.

#### ***Примеры вопросов для беседы:***

1. Когда, на ваш взгляд, авторитарный стиль управления может быть эффективным? Приведите примеры.
2. В каких случаях, на ваш взгляд, лучше применить демократический стиль управления? Приведите примеры.
3. Почему в условиях авторитарного стиля управления (по данным исследований) выполняется больший объём работы, чем в условиях демократического?
4. Когда наиболее предпочтительным будет либеральный стиль управления?
5. Почему в передовых фирмах принуждение уступает место убеждению, строгий контроль – доверию?
6. Какие стили управления вы наблюдали в организациях при прохождении практики?

### ***Практическое (семинарское) занятие (2 часа/2\*)***

***Интерактивная форма проведения занятия – анализ конкретных ситуаций кейс метод***

1. Общая характеристика и классификация методов управления.
2. Экономические методы управления.
3. Организационно-распорядительные методы управления.
4. Социально-психологические методы управления.
5. Стили управления.

**Самостоятельная работа (1,5 часа):**

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подберите примеры организаций, применяющих новые стили управления.

***Контрольные вопросы:***

1. Что такое методы менеджмента? Какие методы Вам известны?
2. Какова роль экономических методов в менеджменте?
2. Насколько эффективны в современных условиях социально-психологические методы менеджмента?
3. Какие методы менеджмента следует использовать при разработке программы стабилизации кадров в организации?
4. Будут ли использоваться организационно-распорядительные методы менеджмента по мере реализации парадигмы мягкого социального менеджмента?

***Рекомендуемая литература:***

Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

Дополнительная

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Дрогобыцкий И.Н. Полномочия, власть, влияние, в теории управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. №1. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423251>

3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
5. Милл Р.К., Лалаян Е. Управление рестораном: Учебник для студентов вузов. 3-е изд. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 535 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883747>
6. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

#### **Раздел 4. Особенности менеджмента в отдельных направлениях деятельности предприятий сферы сервиса и туризма**

##### **Тема 12. Управление качеством на предприятиях сервиса**

###### ***Лекция (2 часа):***

1. Понятие и сущность качества продукции и услуг.
2. Деятельность по стандартизации и сертификации качества услуг.
3. Создание служб управления качеством услуг в сервисе и туризме.

###### ***Практическое (семинарское) занятие (2 часа):***

1. Понятие качества продукции и услуг.
2. Системный подход к управлению качеством продукции и услуг.
3. Сертификация продукции и услуг.
4. Конкурентоспособность предприятий.
5. Методика оценки конкурентоспособности предприятий сервиса.
6. Оценка качества сервисного обслуживания потребителей.

###### **Самостоятельная работа (1,5 часа):**

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

###### ***Контрольные вопросы:***

1. Назовите характеристики услуг, обеспечивающие их способность удовлетворять потребности клиентов.
2. Охарактеризуйте качество услуги с точки зрения потребителя.
3. В чем отличие понятий «базовое качество», «требуемое качество», «желаемое качество»?
4. Какое из понятий качества услуг включает в себя совокупность характеристик услуги, наличие которых потребитель считает обязательным:

- а) базовое качество;
- б) относительное качество;
- в) требуемое качество;

5. Одна и та же услуга воспринимается всеми ее потребителями по-разному, вследствие их характера, интересов, личных качеств, знаний, а так же ситуации в которой происходит потребление. Это связано с эффектом:

- а) приспособления;
- б) исправления воспринимаемого;
- в) отборочного восприятия;

6. Какое из понятий качества услуг возникает из возможности провести прямое сравнение своего пакета услуг с предложениями конкурентов:

- а) базовое качество;
- б) относительное качество;
- в) требуемое качество;

7. Что такое стандартизация? Назовите виды стандартов.

### ***Рекомендуемая литература:***

#### Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

#### Дополнительная

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Дрогобыцкий И.Н. Полномочия, власть, влияние, в теории управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. №1. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423251>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
5. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

### **Тема 13. Управление инновациями на предприятиях сервиса**



***Лекция (2 часа):***

1. Специфика инновационного менеджмента, его сущность и задачи.
2. Основные этапы разработки инновационной политики фирмы.
3. Виды инновационных проектов.

***Практическое (семинарское) занятие (2 часа):***

1. Сущность и виды инноваций.
2. Инновационный менеджмент в сфере сервиса.
3. Понятие и виды инновационного проекта и программы.
4. Оценка эффективности инновационных проектов.
5. Оценка эффективности инновационной деятельности предприятия.

**Самостоятельная работа (1,5 часа):**

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подготовьте проект разработки нового продукта на конкретном примере.
6. Практическое задание:

При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие, такие, как норма рентабельности, доход в расчете на акцию, норма возврата инвестиций и т.д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешности деятельности организации не нужны.

Проблема. Согласны ли вы с такой точкой зрения? С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

***Контрольные вопросы:***

1. В чем заключается различие понятий «инновация» и «нововведение»?
2. Назовите основные причины внедрения новых технических и технологических решений?
3. Какие формы внедрения инноваций Вам известны? Как они связаны с инновационной стратегией предприятия?
4. Какие средства могут выступать в качестве финансового источника для разработки и реализации нововведения?
5. При разработке инновационной политики предприятия традиционно используется ряд принципов. Назовите их.

***Рекомендуемая литература:***

Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.:

Высшее образование, 2013.

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

#### Дополнительная

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Дрогобыцкий И.Н. Полномочия, власть, влияние, в теории управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. №1. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423251>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
5. Ильенкова С. Д. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / С. Д. Ильенкова; под ред. С. Д. Ильенковой. 3-е изд., перераб. и доп. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 335 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=391217>
6. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

### **Тема 14. Управление персоналом на предприятиях сервиса**

#### ***Лекция (2 часа/2\*)***

#### ***Интерактивная форма проведения занятия – лекция-беседа***

1. Персонал организации как объект управления
2. Сущность и функции кадрового менеджмента
3. Система управления персоналом предприятия и кадровая служба
4. Формирование человеческого капитала
5. Управление персоналом в клиентоориентированной организации

#### ***Конкретная ситуация для беседы на лекции: «Отношение сотрудников к аттестации»***

Отдел человеческих ресурсов Европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схем, – ежегодное аттестационное собеседование руководителем, заполнение специальных форм оценки и плана развития, повышение базового

оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю рабочего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в центральном офисе. Всего было возвращено 70 из 154 разосланных сотрудникам анкет. Проведенный опрос дал следующие результаты:

- 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 50% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценивать их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным отражением заранее принятого решения;
- 12% сотрудников утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заранее заполненную форму;
- 68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо, помимо повышения оклада;
- 75% проводящих аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;
- 25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышать аттестационные оценки.

***Вопросы для анализа ситуации:***

1. О чем свидетельствуют результаты проведенного опроса?
2. В чем причины сложившейся в коллективе ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки персонала вы бы предложили предпринять отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры корпорации?

***Практическое (семинарское) занятие (2 часа):***

1. Персонал организации как объект управления
2. Сущность и функции кадрового менеджмента
3. Система управления персоналом предприятия и кадровая служба
4. Формирование человеческого капитала
5. Управление персоналом в клиентоориентированной организации

**Самостоятельная работа (1,5 часа):**

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы. Подготовьте к ней презентацию.

***Контрольные вопросы:***

1. Как вы понимаете персонал организации как объект управления?
2. Что такое структура персонала?

3. Что такое должность, и какие группы должностей вы знаете?
4. Каким образом регламентируются должностные права и обязанности?
5. Что такое должностная инструкция?
6. Что такое кадровый менеджмент, каковы его функции?
7. Каковы элементы системы управления персоналом предприятия?
8. Что делает группу единой командой?

### ***Рекомендуемая литература:***

#### Основная:

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

#### Дополнительная

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Дрогобыцкий И.Н. Полномочия, власть, влияние, в теории управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. №1. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423251>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>
4. Зайцева Н.А. Управление персоналом в гостиницах: Учебное пособие. М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=406091>.
5. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
6. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

### **Тема 15. Управление конфликтами на предприятиях сервиса.**

#### ***Лекция (4 часа):***

1. Природа и функции конфликта.
2. Типология конфликтов
3. Управление конфликтами
4. Жалобы и конфликты при обслуживании клиентов

***Практическое (семинарское) занятие (4 часа/2\*часа)***

***Интерактивная форма проведения занятия – творческое задание***

1. Причины внутрифирменных конфликтов.
2. Внутриличностный конфликт: Межличностный конфликт и способы его разрешения. Понятие группового конфликта и его виды.
3. Стадии разрешения конфликта. Модель конфликта. Управление конфликтами.
4. Понятие стресса. Модель стрессовой ситуации. Факторы, вызывающие стресс. Симптомы стресса. Методы предотвращения стресса.
5. Значение технологии делового общения. Модель процесса общения. Виды и формы общения. Организация (технология) общения.
6. Сущность деловой этики в сервисной деятельности.

***Вопросы для группового обсуждения ситуации на разрешения конфликтов:***

1. Опишите эпизод конфликта, недавно пережитого вами. Как вы вели себя и как вел себя другой человек?

Каков результат? Как вы себя чувствовали тогда? А сейчас? Можно ли было разрешить конфликт и прийти к лучшему результату?

2. Вспомните недавно пережитый конфликт, который вам удалось удачно разрешить. Какого типа был этот конфликт? Каков был стиль вашего поведения? Как вел себя человек, с которым был конфликт? В чем ваше поведение соответствует рекомендациям по преодолению конфликта? Что бы вы изменили, если бы могли переиграть ситуацию?

***Самостоятельная работа (1 час):***

1. Подготовка к семинарскому занятию.
2. Подготовка докладов.
3. Дайте объяснение ключевым терминам темы.
4. Подберите из периодической печати статью по одной из проблем темы.

Подготовьте к ней презентацию.

5. Подготовка к итоговому тестированию.

***Контрольные вопросы:***

1. Что такое конфликт? Какие основные полезные функции он выполняет по отношению к турпредприятию?

2. Определите возможные последствия функционального конфликта.

3. Выявите роль дисфункциональных конфликтов.

4. Какие типы конфликтов вам известны? Дайте их краткую характеристику.

5. Назовите и поясните основные причины конфликтов в зависимости от их видов.

6. Какие могут быть выделены виды внутриличностных конфликтов в зависимости от того, какие стороны внутреннего мира личности вступают во внутренний конфликт?

7. Какие могут сложиться ситуации между туроператором и туристом в зависимости от того, соответствуют ожидания туристов реальному качеству услуг или нет?

8. С помощью каких методов можно преодолеть конфликтные ситуации с туристами во время турпоездки?

9. Опишите и поясните пять основных стилей отношений между людьми при разрешении конфликта.

10. Какие виды деятельности характеризуют процесс управления конфликтами?

11. В чем заключается особенность завершения конфликта?

12. Что такое стресс?

13. Каковы типичные симптомы стресса?

14. Назовите возможные факторы стресса.

15. Какие ошибки мышления часто приводят к стрессу?

16. Каковы основные фазы стресса?

17. Какие методы борьбы со стрессом вы знаете?

18. Что такое фрустрация?

19. Что такое имидж? Из каких составляющих складывается имидж менеджера?

20. Какие знания и умения необходимы менеджеру для создания благоприятного имиджа?

### ***Рекомендуемая литература:***

#### **Основная:**

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)

#### **Дополнительная**

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 799 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
2. Дрогобыцкий И.Н. Полномочия, власть, влияние, в теории управления организацией // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. №1. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=423251>
3. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 119 с. URL:

<http://znanium.com/bookread2.php?book=876947>

4. Зайцева Н.А. Управление персоналом в гостиницах: Учебное пособие. М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=406091>
5. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
6. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>

## 8. Методические указания обучающимся

### 8.1. Методические рекомендации для обучающихся по самостоятельной работе

Самостоятельная работа является внеаудиторной и предназначена для самостоятельного ознакомления обучающегося с определенными разделами курса по рекомендованным материалам и подготовки к выполнению индивидуальных заданий. Воспроизводящий вид самостоятельной работы направлен на припоминание изученного материала, восстановление в памяти фактов и практических ситуаций. Их использование в учебном процессе способствует лучшему запоминанию, сохранению и актуализации имеющихся знаний и способов практической деятельности.

Самостоятельная работа вырабатывает культуру умственного труда и является определяющим фактором в достижении высоких результатов обучения. Она развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, активность, настойчивость в достижении поставленной цели и играет ведущую роль в формировании навыков познавательной деятельности, вырабатывает способность анализировать факты и явления, учит самостоятельно мыслить. Таким образом, самостоятельная работа необходима для успешного овладения учебным материалом.

Одним из важнейших условий повышения эффективности самостоятельной работы является формирование навыков самостоятельной работы с литературой. Умение работать с литературой может быть представлено следующими слагаемыми:

- 1) самостоятельное деление текста на части и выделение главного; нахождение в тексте ответов на вопросы, сформулированные преподавателем или вопросами для самоконтроля;
- 2) работа с графиками, таблицами, схемами;
- 3) конспектирование литературы;
- 4) работа с каталогом;
- 5) сравнение и сопоставление одних и тех же вопросов, изложенных в различных источниках;
- 6) высказывание своей точки зрения;
- 7) составление планов докладов, сообщений.

На практике наиболее часто пользуются следующими приемами выделения главной мысли: первый – очень краткая формулировка сути текста; второй – анализ

текста с целью понять, где основная мысль, а где поясняющие ее примеры; третий – исключение ненужной в данном случае информации.

Составление доклада (ответа) помогает выделить из текста всю заложенную в нем существенную информацию без потерь.

Составление плана ответа – не только способ работы, помогающий понять текст, но и результат понимания. Не поняв текст, даже самый способный обучающийся не может справиться с составлением плана. Важным средством усвоения учебного материала является самостоятельное составление слайдов, схем, чертежей, таблиц, отражающих содержание текста.

Необходимо не только обдумывать те слайды, схемы и таблицы, которые предлагаются преподавателем на лекциях или семинарах, но гораздо важнее сформировать у них умение разрабатывать слайды, схемы, рисунки, таблицы к тексту самостоятельно. Слайды, схемы и таблицы помогают увидеть и понять структуру текста и взаимосвязь его элементов. Понять текст учебника или другой учебной литературы очень важно. Но не менее важна и другая задача – запомнить текст. Весь упомянутый арсенал средств (слайды, схемы, таблицы) облегчает и запоминание, и дальнейшее повторение, и воспроизведение учебного материала.

В рамках изучения курса предлагается большой перечень самостоятельных работ, позволяющих ознакомиться с деятельностью предприятий сервиса, а также структурировать внеаудиторную работу.

Виды самостоятельной работы:

1. Изучение основной и дополнительной литературы по курсу; изучение Интернет-ресурсов;
2. Работа с электронными учебными ресурсами;
3. Составление словаря по основным понятиям темы.
4. Подборка статей из периодической печати по проблемам темы и подготовка к ним презентаций.
5. Составление модели профессионально значимых качеств личности работника в сервисе.
6. Подборка нормативно-правовой базы.
7. Подготовить презентацию по теме.
8. Подобрать материал для кейса.
9. Выполнение практического задания.

В качестве заданий для самостоятельной работы предлагаются домашние задания для закрепления навыков и умений, которые формируются на семинарских занятиях. Результаты выполнения домашних заданий обсуждаются на занятиях.

## **8.2. Методические рекомендации обучающимся по подготовке к практическим (семинарским) занятиям**

В ходе подготовки к семинарам следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.



Важно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Затем подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Готовясь к докладу необходимо составить план-конспект своего выступления; продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью, практикой деятельности сервисного предприятия; подготовить презентацию.

Подготовка к семинарам должна основываться на новейших источниках – учебниках, статьях из рекомендованных журналов, материалах сети «Интернет». Особенно важной представляется работа с научной периодикой.

Одним из условий, обеспечивающих успех семинарских занятий, является соблюдение определенных требований к выступлениям, докладам, творческим письменным работам. Перечень требований к любому выступлению обучающегося (примерный): 1) связь выступления с предшествующей темой или вопросом; 2) раскрытие сущности проблемы; 3) значение для научной, профессиональной или практической деятельности.

Важнейшее требование к выступлениям обучающихся – самостоятельность в подборе фактического материала и в аналитическом отношении к нему, умение раскрывать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности отбирать наиболее существенные из них. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, последовательность аргументации проблемы, доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, содержательное использование понятий и терминов. Желательно излагать материал свободно без опоры на письменный конспект.

Кроме того, семинарские занятия включают и мероприятия по контролю знаний по отдельным темам дисциплины, а на заключительном семинаре – по дисциплине в целом. Ввиду ограниченного количества времени предполагается тестовый контроль, в ходе которого выявляется степень усвоения понятийного аппарата, и общий уровень владения информацией в сфере организации и планирования деятельности предприятия.

### **8.3. Методические рекомендации обучающимся по работе на лекционных занятиях**

Работа на лекциях является важной составной частью освоения учебной дисциплины. Этот вид деятельности предполагает не пассивное прослушивание материала, а активную, целенаправленную работу обучающегося. Данную работу можно разделить на три этапа: подготовительный, работа на лекции, обработка материала лекции.

На подготовительном этапе рекомендуется ознакомиться, исходя из программы дисциплины, с темой предстоящей лекции, уточнить соотношение темы учебной дисциплины, темы лекции и темы семинарского занятия. Эффективность

восприятия лекционного материала существенно повысится, если обучающийся предварительно ознакомится с материалами из рекомендованной основной литературы. Это позволит сориентироваться в круге затрагиваемых вопросов, основных проблемах и наиболее сложных фрагментах темы.

Вторым этапом является собственно работа на лекционном занятии. Классической формой такой работы является конспектирование лекционного материала. Каждый вырабатывает свой собственный стиль конспектирования. Вместе с тем, существуют некоторые универсальные приемы, повышающие эффективность этой работы. Прежде всего нужно учитывать, что конспект – это не стенограмма лекции. Задача не в том, чтобы дословно записывать все, что говорится преподавателем, а в том, чтобы фиксировать наиболее важные моменты. Необходимо записывать тему и план лекции, рекомендации по источникам и литературе, основные понятия, а также иные дидактические элементы материала (принципы, классификации, персоналии, этапы развития и т.д.).

Важным слагаемым хорошего конспекта является организация материала. Рекомендуется единообразно оформлять и выстраивать записи. Это позволит легко ориентироваться в своих конспектах. Распространенными приемами здесь являются выделение цветом, подчеркивание (например, красным цветом выделяются основные понятия, желтым классификации, зеленым персоналии и т.д.). Желательно продумать систему сокращений наиболее часто встречающихся понятий. Важным слагаемым конспекта являются поля. Они необходимы для того, чтобы делать пометки по ходу записи, выделяя моменты, на которые необходимо обратить внимание (важные, спорные, трудные для изучения), а также записывать свои идеи и вопросы, возникшие по ходу лекции.

Следующим этапом является обработка конспекта лекции. Рекомендуется не откладывать этот этап надолго, пока в памяти сохраняется часть информации и свежи впечатления от услышанного. На этом этапе можно закончить оформление текста, дописать плохо законспектированные места, еще раз вспомнить возникшие вопросы и наметить план своей дальнейшей работы над прослушанной темой.

#### **8.4. Методические рекомендации обучающимся по подготовке к учебным занятиям в интерактивной форме**

Современное высшее образование нацелено на формирование у обучающихся навыков по применению полученных теоретических знаний, умений творчески решать поставленные задачи, вырабатывать и аргументировано отстаивать собственную позицию по спорным вопросам. Это достигается за счет использования в обучении не только пассивных, но и интерактивных форм работы. Интерактивные формы предполагают многостороннюю коммуникацию в образовательном процессе, равную возможность каждого участника повлиять на решение рассматриваемой проблемы.

При изучении дисциплины «Менеджмент в сервисе» предусмотрено использование следующих интерактивных форм: лекция-беседа, дискуссия, анализ конкретный ситуаций (кейсов), выполнение практического задания. *Лекция-беседа*

предполагает, что преподаватель будет поддерживать активную связь с аудиторией, ставя перед ней вопросы по ходу раскрытия материала. Работа обучающихся на такой лекции будет эффективнее, если они заранее подготовятся, выяснив из программы дисциплины тему лекции и предполагаемый круг рассматриваемых вопросов, а также ознакомятся с основными проблемами, работая с учебной литературой.

На семинарских занятиях предусмотрена работа в форме дискуссии. *Дискуссия* предполагает коллективное обсуждение спорных моментов под руководством преподавателя. Готовясь к семинарскому занятию, необходимо выяснить тему дискуссии и пополнить свои знания в этой области, обратившись к рекомендуемой литературе. Участвуя в дискуссии, следует обратить внимание не только на содержание, но и на процедуры обсуждения. Дискуссия – это групповая работа, которая строится в соответствии с регламентом, объявляемом в начале, и с соблюдением определенных правил, обеспечивающих эффективное, корректное взаимодействие участников. Участвуя в дискуссии, следует высказывать и аргументировать свою точку зрения, активно использовать конструктивные идеи, предложенные другими участниками, вести обсуждение в соответствии с поставленными целями и задачами.

*Анализ конкретных ситуаций* («кейс-стади», кейс-метод, ситуационный анализ) – обучение, при котором обучающиеся вместе с преподавателем обсуждают и принимают решения по различным деловым ситуациям. Данный метод применяется на лекциях и при организации совместной работы в группах на семинарах. Обучающиеся должны:

- 1) в установленные сроки ознакомиться с материалами кейса, изучить материалы лекции, проработать первоисточники научно-методической литературы;
- 2) принимать активное участие в обсуждении содержания текста, дополнять его новой информацией, примерами из собственного опыта;
- 3) выделить проблемы, которые выходят на первый план, и обдумать их;
- 4) обсудить ситуационную модель;
- 5) записать свои предложения, пробные (предварительные) выводы по решению проблемной ситуации;
- 6) принимать активное участие в дискуссии, в выступлениях, обоснованно опираться на свои знания, собственный опыт, свои чувства;
- 7) сотрудничая с другими студентами и преподавателем, выслушивать альтернативные точки зрения и аргументировано выдвигать свою собственную;
- 8) задумываться над тем, как в профессиональной деятельности можно использовать полученные знания и умения.

*Выполнение практического* (творческого) задания по дисциплине «Менеджмент в сервисе» предполагает формирование навыков и умений по подготовке и проведению поискового маркетингового исследования. Выполнение этого задания включает три крупных этапа: подготовительный, основной и завершающий. На подготовительном этапе обучающимся необходимо в соответствии с рекомендациями преподавателя выбрать тему исследования и сформировать команды. Основной этап предполагает непосредственную работу по

подготовке и проведению исследования. Эта работа складывается из следующих этапов: разработка программы исследования, полевой этап (сбор эмпирического материала), обработка полученных данных, анализ и обобщение. Завершающий этап включает в себя составление отчета о результатах исследования и выступление с презентацией полученных результатов. Вся деятельность по выполнению практического задания проходит в тесном контакте с преподавателем, под его непосредственным руководством, в режиме поэтапного консультирования.

### **8.5. Методические рекомендации по подготовке к докладам**

Доклад предполагает развернутое, углубленное изложение темы на основе изучения научных источников (научной литературы, документальных источников, данных социологических исследований). Доклад может иметь устную и письменную форму. Форма доклада определяется преподавателем.

Материал доклада можно условно разделить на три части: вводная, основная и заключительная. Во вводной части обосновывается актуальность темы, ставятся цели и задачи, характеризуется круг используемых источников. В основной части раскрывается тема. Для того чтобы материал был более логичен и хорошо воспринимался аудиторией, необходимо выделить структурные части (параграфы, разделы). В заключительной части подводятся итоги, отражающие степень выполнения поставленных задач; могут быть выделены нерешенные на данный момент проблемы, представляющие теоретический или практический интерес.

Если доклад представляется письменно, то необходимо обратить внимание на соблюдение требований к его оформлению. Письменный материал должен включать: титульный лист, содержащий все необходимые реквизиты (наименование учебного заведения; наименование кафедры, по которой подготовлен доклад; название вида данной работы («доклад»); тема доклада; учебная дисциплина, по которой подготовлен доклад; фамилия и инициалы автора, группа и факультет, где он обучается; научный руководитель, год написания); содержание (отражающее все структурные элементы материала), текст, список использованной литературы. Важным слагаемым, обеспечивающим научность представленного материала, является наличие сносок, указывающих на источники приводимой информации (мнения ученых, фактические данные). Сноски оформляются в соответствии с общими стандартными требованиями. Рекомендуемый объем текста – 5-8 страниц, выполненных на компьютере 14 кеглем через 1,5 интервал.

Подготовка доклада предполагает выступление с материалом на семинаре. Рекомендуемое время выступления – 10-15 мин. При наличии технических возможностей целесообразно подготовить презентацию материала.

### **8.7. Методические рекомендации по подготовке к экзамену**

Экзамен – это форма промежуточной аттестации, с помощью которой проверяется степень освоения обучающихся программы курса. Экзамен по дисциплине «Менеджмент в сервисе» проводится в форме итогового тестирования (первый этап) и устной форме (собеседование по билету).

При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на программу дисциплины и примерные вопросы к экзамену, предлагаемые кафедрой.

При подготовке к экзамену необходимо использовать разнообразный материал, наработанный в процессе освоения дисциплины (учебную литературу, конспекты лекций, записи с семинарских занятий, материалы по выполнению конкретных заданий). Для эффективного усвоения материала целесообразно по каждому вопросу составить краткие конспекты, отразив в них основные понятия, конструктивные элементы (классификации, принципы, персоналии, даты ит.д.). Эффективным приемом может стать запись в форме схем. Запись не только поможет систематизировать материал, но и включает моторные ресурсы памяти.

На подготовку к экзамену необходимо отвести достаточное время, рассчитав свои возможности и силы. Однако самым лучшим вариантом является тот, при котором подготовка ведется систематически, с самого начала изучения дисциплины. В этом случае изучение каждой темы должно завершаться составлением описанного выше плана-схемы. Это помогает лучше усваивать тему и существенно облегчит работу на заключительном этапе.

## 9. Фонд оценочных средств

### 9.1. Вопросы для проведения экзамена

1. Сущность и содержание понятия «Менеджмент». Роль менеджмента в управлении предприятием сервиса.
2. Национальные модели менеджмента.
3. Менеджер и предприниматель.
4. Принципы менеджмента и функции управления.
5. Методы управления.
6. Виды менеджмента (стратегический, производственный, инновационный, маркетинговый, кадровый и др.).
7. Сравнительная характеристика основных школ менеджмента.
8. Школа научного управления (1885-1920 гг.)
9. Административная школа управления (1920-1950 гг.).
10. Школа человеческих отношений (с 1930 г. по настоящее время).
11. Школа поведенческих наук (с 1950 г. по настоящее время).
12. Количественная школа управления (с 1950 г. по настоящее время).
13. Процессный подход в менеджменте.
14. Системный подход в менеджменте.
15. Ситуационный подход в менеджменте.
16. Развитие теории управления в России.
17. Сущность организации как объекта управления и ее признаки.
18. Типы организаций в менеджменте.
19. Законы функционирования и развития организации.
20. Жизненный цикл организации и его модели.

21. Понятие и основные составляющие внутренней среды организации. Методы анализа внутренней среды.
22. Характеристика внешней среды организации. Методы анализа внешней среды.
23. Миссия предприятия сервиса.
24. Цели предприятия сервиса.
25. Процесс установления целей предприятия сервиса.
26. Информация в менеджменте, её коммуникативные свойства и источники.
27. Сущность и содержание коммуникации в управлении предприятием сервиса.
28. Коммуникационные стили в управлении предприятием сервиса
29. Коммуникационные сети в управлении предприятием сервиса.
30. Ведение деловых бесед и переговоров.
31. Сущность и основные этапы стратегического управления в сервисе.
32. Сущность и типы стратегий в управлении предприятием сервиса.
33. Основные этапы стратегического управления.
34. Матричная модель выбора стратегии SWOT (сильные и слабые стороны организации, потенциальные возможности и опасности);
35. Матрица выбора стратегии БКГ – Бостонской консалтинговой группы (занимаемая доля рынка / динамика спроса и прибыли);
36. Сетевая матрица И. Ансоффа (продукт/рынок);
37. Матрица "Дженерал Электрик" – "Мак-Кинзи" (привлекательность рынка / конкурентоспособность организации);
38. Стратегическая матрица М. Портера (интенсивность конкуренции / деловая активность).
39. Реализация стратегии и тактический план предприятия сервиса.
40. Стратегические элементы сервисного менеджмента (8Р).
41. Сущность и виды управленческих решений.
42. Процесс принятия управленческих решений.
43. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
44. Организация как функция менеджмента
45. Делегирование полномочий.
46. Организационные структуры управления: понятие, свойства и типы.
47. Линейная, функциональная и линейно-функциональная структуры управления, их преимущества и недостатки.
48. Дивизиональная, проектная и матричная структуры управления, их преимущества и недостатки.
49. Трудовой коллектив предприятия и его особенности.
50. Формальные и неформальные группы на предприятии.
51. Процесс формирования команды на предприятии сервиса.
52. Понятие власти и ее роль в менеджменте.
53. Формы власти и влияния руководителя.
54. Общая характеристика стилей руководства. Управленческая решетка.

55. Сущность и основные категории мотивации.
56. Содержательные теории мотивации.
57. Процессуальные теории мотивации.
58. Управление качеством продукции и услуг на предприятиях сервиса и туризма.
59. Управление инновациями на предприятиях сервиса.
60. Управление конфликтами на предприятиях сервиса.

## **9.2. Примерная тематика письменных работ (реферат, доклад и др.)**

1. Методы и принципы управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса.
2. Внутренняя среда предприятия ресторанно-гостиничного сервиса в системе управления.
3. Управление производительностью труда на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
4. Метод управления доходностью как современное направление повышения рентабельности гостиничного комплекса.
5. Диагностика профессиональной пригодности менеджеров на предприятии.
6. Организационно-функциональные системы управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса.
7. Технология принятия решений и коммуникации в управлении предприятием.
8. Содержание и виды управленческих решений в процессе деятельности руководителя.
9. Социально-психологические основы руководства предприятием ресторанного и гостиничного бизнеса.
10. Мастерство менеджера в сервисе: концептуальные, человеческие и технические навыки.
11. Современные тенденции сервисного менеджмента: теория системы, концепция сопряженных обстоятельств, комплексное управление качеством сервисных услуг.
12. Новейшие тенденции в сервисном менеджменте: обучающаяся организация и управление технологически ориентированным рабочим местом в сервисной деятельности.
13. Корпоративная культура сервисной организации: символы, предания, теории, герои, лозунги и церемонии сервисного предприятия.
14. Бизнес-план в сервисе: основные направления исследования, проблемы и ошибки, возникающие при его написании.
15. Процесс стратегического планирования и SWOT– анализ в деятельности сервисной компании.
16. Модели принятия управленческих решений и пути их применения в сфере сервиса.
17. Влияние личности сервисного менеджера на процесс принятия решений сотрудниками сервисных компаний.

18. Функционирование сервисной организационной структуры на примерах деятельности ведущих российских сервисных предприятий.
19. Инновационное развитие сервисных предприятий в России.
20. Мотивация деятельности сотрудников сервисных предприятий.
21. Использование международных стандартов качества предоставления сервисных услуг в деятельности сервисных организаций.
22. Развитие формальных и неформальных организационных коммуникаций на предприятиях сферы сервиса.
23. Подготовка эффективного персонала в сфере сервиса: обучение и аттестация работников.
24. Последствия стресса и способы управления стрессом в сфере сервиса.
25. Международный сервисный менеджмент и его специфика.
26. Экономические методы управления и их развитие в условиях рыночных отношений.
27. Методы управления человеческими ресурсами в ресторанно-гостиничном бизнесе.
28. Управление комплектованием кадров на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
29. Развитие персонала на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
30. Теория мотивации персонала и ее применение на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
31. Деятельность менеджера и его функции. Профессиональные требования к менеджеру в сфере гостеприимства.
32. Основные функции внутрифирменного управления предприятием и их распределение по структурным подразделениям.
33. Маркетинговые службы в системе управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса, их функции и задачи.
34. Управление рекламой в системе обеспечения конкурентоспособности предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.
35. Стратегический менеджмент и его применение на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.
36. Управление безопасностью на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
37. Конфликты в системе управления предприятием и стратегии их преодоления.
38. Управление предприятием ресторанного и гостиничного бизнеса на основе договора франчайзинга.
39. Управление качеством услуг на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
40. Управление инновациями на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса.
41. Управление индустрией развлечений на предприятии гостиничного комплекса.
42. Эффективность управленческих решений и методы ее оценки.
43. Организационная структура управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса и методы ее оптимизации.



#### 44. Стратегия и тактика конкурентной борьбы на рынке ресторанно-гостиничных услуг.

Допускается написание докладов на другие темы, а также уточнение предложенных тем.

## 10. Перечень основной и дополнительной литературы

### 10.1. Основная литература

1. Должикова А.И., Ефремова Т.Ю. Менеджмент для бакалавров сервиса. М.: Высшее образование, 2013.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд. М.: Магистр, 2013. 576 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>
3. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. 2-е изд., доп. М.: Форум, 2009. 368 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=184116>
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2013. 416 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kabushkin-mgr.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm)
5. Максимцов М.М. Менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 343 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876945>

### 10.2. Дополнительная литература

1. Иванов В.В., Волов А.Б. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе. М.: ИНФРА-М, 2010. 336 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=197009>
2. Иванова Л.В. Менеджмент. Практикум. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 190 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883992>
3. Ковалёв М.Н. Как при помощи нехитрых действий превратить потенциальных клиентов в реальных. URL: <https://dis.ru/library/528/31617/>
4. Ильенкова С. Д. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / С. Д. Ильенкова; под ред. С. Д. Ильенковой. 3-е изд., перераб. и доп. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 335 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=391217>
5. Квартальнов В. Стратегический менеджмент в туризме. М.: Финансы и статистика, 1999. 496 с. URL: [http://tourlib.net/books\\_tourism/kvartalnov.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kvartalnov.htm) (дата обращения: 21.11.2015)
6. Корелина А.С., Ойнер О.К. О вовлеченности потребителей в совместное создание ценности с компанией в гостиничной индустрии: контент-анализ отзывов на туристическом сайте TRIPADVISOR.COM. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-vovlechenii-potrebiteley-v-sovmestnoe-sozdanie-tsennosti-s-kompaniey-v-gostinichnoy-industrii-kontent-analiz-otzyvov-na-turisticheskom>

7. Кибанов А.Я. Управление человеческими ресурсами – новая парадигма или новая стадия эволюции науки об управлении персоналом? // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2013. № 9. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=453191>
8. Морозова Л.С., Кузнецова Е.В., Трусевич И.В. Процессный подход как основа построения системы менеджмента качества в гостинице // Сервис в России и за рубежом. 2013. Volume 7. issue 9. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=463031>
9. Никольская Е.Ю., Ефремова М.Ю. Методические подходы к проектированию организационной структуры управления в гостинице // Инновационная наука: международный научный журнал. 2015. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-proektirovaniyu-organizatsionnoy-struktury-upravleniya-v-gostinitse>
10. Макаров А.А., Калугина С.А. Хозяйствующие субъекты ресторанно-гостиничного бизнеса России: обзор организационных структур управления // Вестник ТГУПБП. Серия общественных наук. 2014. № 5(61) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/hozyaystvuyuschie-subekty-restoranno-gostinichnogo-biznesa-rossii-obzor-organizatsionnyh-struktur-upravleniya>
11. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. М.: НИЦ Инфра-М, 2013. 256 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369367>
12. Милл Р.К., Лалаян Е. Управление рестораном: Учебник для студентов вузов. 3-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 535 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883747>
13. Овчаров А.О. Менеджмент туристских рисков: теоретико-методологический аспект // Менеджмент в России и за рубежом. 2009. № 3. С. 109-117. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=342637>
14. Овчаров А.О. Управление рисками в сфере туристских услуг // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8. Менеджмент. 2008. Вып. 2. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=342641>
15. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 448 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=389982>
16. Семенова И. И. История менеджмента [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=391368>
17. Тихомирова О.Г., Варламов Б.А. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 256 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=420361>
18. Управление инвестиционной привлекательностью в туристско-рекреационной сфере: Монография / Т.П. Левченко, В.А. Янюшкин, А.А. Рябцев. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 162 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=424145>

19. Швакова Е.И., Козлова М.А. Разработка информационной системы поддержки принятия управленческих решений в сфере услуг малого гостиничного бизнеса Костромской области // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 6.

20. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикина. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. 324 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=430348>

#### **10.4. Учебно-методическое обеспечение для организации самостоятельной работы обучающихся**

1. Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369961>
2. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 256 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=428644>
3. Менеджмент в туризме: Учебное пособие / Д.Л. Бикташева, Л.П. Гиевая, Т.С. Жданова. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 272 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=445652>
4. Милл Р.К. Управление рестораном: Учеб. для вузов, пер. с англ. 3-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 535 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883747>
5. Практический менеджмент: Уч. пос. / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, О.Н. Александрова; Под общ. ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2015. 330 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=468883>

#### **10.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Большая научная библиотека [Электронный ресурс] URL: <http://sci-lib.com/>
2. Всё о туризме: образовательно-туристический портал [Электронный ресурс] URL: <http://tourlib.net/>
3. Вся информация о гостиничном бизнесе. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.prohotel.ru/>
4. Интернет-библиотека «Дело и сервис». URL: <https://dis.ru>
5. Информационный портал профессионального журнала «Отельер & Ресторатор». [Электронный ресурс]. URL: <http://otelier-restorator.com/>
6. Информационный портал для профессионалов гостиничного бизнеса [Электронный ресурс]. URL: <http://www.prohotel.ru/>
7. Информационный портал профессионального журнала «HoReCa» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.horeca.ru/>
8. Информационный портал профессионального журнала «Маркетинг в России и за рубежом» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.mavriz.ru/>
9. Словарь основных терминов гостиничного менеджмента [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ifk-hm.ru/glossary.htm>

10. Федеральный образовательный портал EGM [Электронный ресурс] // URL: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000257/>
11. Электронная библиотека Ихтика [Электронный ресурс] // URL: <http://ihtika.net/>
12. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки (РГБ) [Электронный ресурс] // URL: <http://elibrary.rsl.ru/>
13. Электронная библиотека учебников [Электронный ресурс] // URL: <http://studentam.net/>
14. Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс] // URL: <http://znanium.com>
15. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.biblioclub.ru/>
16. Online библиотека padaread.com [Электронный ресурс] // URL: <http://padaread.com>

## **11. Информационное и программное обеспечение**

### **11.1. Программное обеспечение**

Для успешного освоения дисциплины обучающейся используются следующие программные средства:

- Операционная система Windows или Linux
- пакет офисных программ Microsoft Office или Libre Office.

### **11.2. Информационно-справочные системы**

1. справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. Электронные каталоги научной библиотеки СГЮА – автоматизированная библиотечная программа ИРБИС;
3. Ресурсы электронно-библиотечной системы «ИНФРА-М»;
4. Виртуальная обучающая среда Moodle;

## **12. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

В целях обеспечения учебного процесса при необходимости используется аудитория, оборудованная мультимедийной техникой.

Для обеспечения данной дисциплины необходимы учебная аудитория для проведения лекционных и практических (семинарских) занятий, укомплектованная необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами для предоставления учебной информации обучающимся – проектором для отображения презентаций (иного учебного материала), экраном или интерактивной доской.