

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев М.Г.  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 26.03.2026  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«26» марта 2026 г. протокол № 8



## Рабочая программа дисциплины

### Менеджмент

Направление подготовки	43.03.02 Туризм
Направленность (профиль) программы	Предпринимательство в индустрии туризма
Квалификация:	бакалавр 43.03.02 Туризм
Форма обучения	очная, заочная

Балашиха 2026 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры Территориального управления и планирования, доцентом, к.э.н., Кузьминой А.А.

Рецензент: Рецензент: д.э.н., профессор кафедры управления Васильева И.В.

**1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций**

**1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной**

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
<b>Общепрофессиональная компетенция</b> <b>ОПК-2</b> Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью	
<p><b>ОПК-2.1</b> организационные основы туристской индустрии, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности; понятие, виды и технологии организации деятельности туроператоров, турагентов и контрагентов туристской деятельности, особенности и состав туристского продукта и его составных элементов; особенности организации туристской деятельности в России во внутреннем, въездном и выездном туризме.</p>	<p><b>Знать:</b> организационные основы и структуру туристской отрасли, включая роли туроператоров, турагентов и контрагентов; нормативно-правовую базу туристской деятельности; состав и особенности туристского продукта; специфику внутреннего, въездного и выездного туризма в России.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать рынок туристических услуг и определять позиции участников отрасли; формировать и продвигать туристский продукт с учётом спроса и логистики; применять правовые нормы для регулирования отношений между субъектами туризма; планировать туры разных видов и работать с контрагентами.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками работы с нормативно-правовой базой в сфере туризма; методами анализа рынка и оценки конкурентоспособности турпродуктов; технологиями разработки и продвижения туров; инструментами взаимодействия с контрагентами и управления качеством услуг; практическими приёмами организации туров для внутреннего, въездного и выездного туризма.</p>
<p><b>ОПК-2.2</b> определять необходимую структуру и содержание туристского продукта, использовать международные системы бронирования услуг в туризме, методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников объектов туристской индустрии разных типов; осуществления контроля деятельности структурных подразделений объектов туристской сферы.</p>	<p><b>Знать:</b> структуру и содержание туристского продукта; принципы работы международных систем бронирования (Amadeus, Sabre и др.); методы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности в туристской индустрии; особенности управления объектами туристской сферы разных типов.</p> <p><b>Уметь:</b> определять оптимальную структуру туристского продукта для разных аудиторий; работать с международными системами бронирования (искать, резервировать, корректировать услуги); планировать и организовывать работу подразделений и сотрудников; мотивировать персонал; координировать взаимодействие между подразделениями; контролировать выполнение задач и оценивать эффективность работы через KPI и другие инструменты.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками работы с международными системами бронирования; методами планирования и прогнозирования в туризме; технологиями организации и координации работы персонала; инструментами мотивации сотрудников и контроля качества услуг; приёмами адаптации управленческих решений к специфике объектов туристской индустрии (отели, туроператоры, агентства и т.д.).</p>

<p><b>ОПК-2.3</b> владеет навыками и опытом: определения цели и задач управления структурными подразделениями объектов туристской индустрии; использования основных методов и приемов планирования, организации, мотивации и координации деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников объектов туристской индустрии; осуществления контроля деятельности структурных подразделений объектов туристской сферы.</p>	<p><b>Знать:</b> принципы целеполагания в управлении подразделениями туристской индустрии; основные методы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности; нормативно-правовые основы управления объектами туристской сферы; инструменты оценки эффективности работы (KPI, аудит, мониторинг).</p> <p><b>Уметь:</b> формулировать цели и задачи для подразделений с учётом стратегии организации; планировать работу и распределять ресурсы; организовывать деятельность персонала и выстраивать взаимодействие между отделами; мотивировать сотрудников разными способами; координировать задачи для достижения общих целей; контролировать выполнение планов и анализировать отклонения, вносить коррективы.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками постановки измеримых целей и задач для подразделений; методами планирования и прогнозирования (включая бюджетирование и оценку рисков); технологиями организации и координации работы команды; инструментами мотивации персонала (материальными и нематериальными); приёмами контроля качества и эффективности через аудит, обратную связь и KPI; навыками адаптации управленческих решений к специфике объектов туристской индустрии (отели, туроператоры и т.д.).</p>
---	---

## 2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

**Цель дисциплины:** сформировать у студентов комплексное понимание теории и практики менеджмента, развить управленческие компетенции для эффективного решения профессиональных задач в организациях различного типа.

### Задачи:

1. Освоить понятийный аппарат дисциплины: изучить ключевые термины, концепции и принципы менеджмента.
2. Понять сущность, функции и роль менеджмента в современном бизнесе и других организациях.
3. Изучить основные теории и подходы к управлению (классические, поведенческие, количественные, системные, ситуационные и др.).
4. Освоить методы и инструменты планирования, организации, мотивации и контроля деятельности организации.
5. Развить навыки принятия управленческих решений и разрешения конфликтных ситуаций.
6. Познакомиться с современными тенденциями и вызовами в сфере управления (цифровизация, устойчивое развитие, управление знаниями и т.д.).
7. Сформировать навыки командной работы, лидерства и эффективной коммуникации.
8. Научиться анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации, выявлять возможности и угрозы.
9. Применить теоретические знания на практике через разбор кейсов, моделирование управленческих ситуаций и выполнение практических заданий.

10. Подготовить студентов к дальнейшему изучению специализированных управленческих дисциплин и к будущей профессиональной деятельности в роли менеджера.

**3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся**

Очная форма

Вид учебной работы	3 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
<b>часов</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>64</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	32
занятия семинарского типа	32
промежуточная аттестация	-
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>76</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	Зачёт

Заочная форма

Вид учебной работы	3 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
<b>часов</b>	<b>108</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>12,25</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	6
занятия семинарского типа	6
промежуточная аттестация	0,25
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>91,75</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	зачёт

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

**4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций**

Очная форма

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Код компетенции
	всего	в том числе		
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	
Раздел 1. Основы менеджмента в туристской индустрии	39	19	20	ОПК -2
Раздел 2. Функции и инструменты менеджмента в управлении туристскими организациями	47	20	27	
Раздел 3. Практические аспекты менеджмента в разных сегментах туристской индустрии	54	25	29	
<b>Итого за семестр</b>	<b>140</b>	<b>64</b>	<b>76</b>	
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>76</b>	

Заочная форма

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Код компетенции
	всего	в том числе		
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	
Раздел 1. Основы менеджмента в туристской индустрии	22	2	20	ОПК -2
Раздел 2. Функции и инструменты менеджмента в управлении туристскими организациями	35	4	31	
Раздел 3. Практические аспекты менеджмента в разных сегментах туристской индустрии	46,75	6	40,75	
<b>Итого за семестр</b>	103,7	12	91,75	
<b>Промежуточная аттестация</b>	4	0,25	-	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	108	12,25	91,75	

#### 4.2 Содержание дисциплины по разделам

##### Раздел 1. Основы менеджмента в туристской индустрии

###### Перечень учебных элементов раздела:

1. Понятие и сущность менеджмента: специфика управления в сфере туризма.
2. Эволюция управленческой мысли и её применение в туризме.
3. Цели, задачи и функции менеджмента на предприятиях туристской сферы.
4. Субъект и объект управления в туризме: роли и взаимосвязи.
5. Внешняя и внутренняя среда туристского предприятия: анализ факторов влияния (PEST, SWOT).
6. Нормативно-правовая база управления организациями в сфере туризма (ФЗ «Об основах туристской деятельности в РФ» и др.).
7. Особенности российского и зарубежного опыта менеджмента в туризме.

##### Раздел 2. Функции и инструменты менеджмента в управлении туристскими организациями

###### Перечень учебных элементов раздела:

1. Планирование в туризме: виды, методы, инструменты (стратегическое, тактическое, операционное).
2. Организация работы туристских предприятий: структуры управления (линейная, функциональная, матричная и т. д.), делегирование полномочий.
3. Мотивация персонала в туристской индустрии: материальные и нематериальные стимулы, теории мотивации (Маслоу, Герцберг, Врум и др.).
4. Координация деятельности подразделений: механизмы взаимодействия, CRM- и ERP-системы.
5. Контроль в менеджменте туризма: виды (предварительный, текущий, заключительный), KPI, аудит качества услуг.
6. Принятие управленческих решений в туризме: методы, этапы, оценка рисков.
7. Управление проектами в туристской сфере: от идеи до реализации.
8. Информационные технологии в менеджменте туризма: международные системы бронирования (Amadeus, Sabre и др.), онлайн-платформы.

### **Раздел 3. Практические аспекты менеджмента в разных сегментах туристской индустрии**

#### **Перечень учебных элементов раздела:**

1. Менеджмент в гостиничном бизнесе: организация обслуживания, стандарты качества, управление загрузкой.
2. Управление деятельностью туроператоров: формирование и продвижение турпродукта, работа с контрагентами.
3. Менеджмент турагентской деятельности: продажи, клиентский сервис, партнёрские программы.
4. Особенности управления экскурсионными и развлекательными программами.
5. Менеджмент внутреннего, въездного и выездного туризма: специфика, тренды, вызовы.
6. Корпоративная культура и этика менеджмента в туризме.
7. Управление конфликтами и стрессами в коллективе: профилактика и разрешение.
8. Современные тренды в менеджменте туризма: цифровизация, устойчивое развитие, персонализация услуг.

#### **5. Оценочные материалы по дисциплине**

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

#### **6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

##### **6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине**

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Методические указания по изучению дисциплины

##### **6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины \***

#### **Основная литература:**

1. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531503>
2. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511207>
3. Восколович, Н. А. Маркетинг туристских услуг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Восколович. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15684-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511464>

#### **Дополнительная литература:**

1. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная

платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

2. Мотышина, М. С. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме : учебник для вузов / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов ; под редакцией М. С. Мотышиной. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10440-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517132>

### ***6.3 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение***

#### **Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы**

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией

2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно

4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

#### **Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgunh.ru](http://www.portfolio.rgunh.ru) (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017). Бессрочный.

4. Образовательный интернет – портал Университета Вернадского (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

#### **Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение**

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. [linuxmint.com https://linuxmint.com/](https://linuxmint.com/) (свободно распространяемое)

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность университета.

4. Официальная страница ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)

5. Портал ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы

для ЭВМ от 01.07.2021).

#### 6.4 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д.50, каб. 129 Площадь помещения 118,1 кв.м № по технической инвентаризации 140, этаж 1
Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 125 Площадь помещения 51,6 кв.м № по технической инвентаризации 136, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, читальный зал Площадь помещения 497,4 кв. м. № по технической инвентаризации 177, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Специализированная мебель, персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143900, Московская область, г. Балашиха, ул. Юлиуса Фучика д.1, каб. 320 Площадь помещения 49,7 кв. м. № по технической инвентаризации 313, этаж 3
Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ. Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 105 Площадь помещения 52,8 кв. м. № по технической инвентаризации 116, этаж 1

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и  
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**Менеджмент**

Направление подготовки	43.03.02 Туризм
Направленность (профиль) программы	Предпринимательство в индустрии туризма
Квалификация:	бакалавр 43.03.02 Туризм
Форма обучения	очная, заочная

Балашиха 2026 г.

## 1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Код и наименование компетенции	Уровень освоения	Индикатор сформированности компетенции Планируемые результаты обучения
<b>ОПК-2</b> Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<p><b>Знает:</b> организационные основы и структуру туристской отрасли, включая роли туроператоров, турагентов и контрагентов; нормативно-правовую базу туристской деятельности; состав и особенности туристского продукта; специфику внутреннего, въездного и выездного туризма в России.</p> <p><b>Умеет:</b> определять оптимальную структуру туристского продукта для разных аудиторий; работать с международными системами бронирования (искать, резервировать, корректировать услуги); планировать и организовывать работу подразделений и сотрудников; мотивировать персонал; координировать взаимодействие между подразделениями; контролировать выполнение задач и оценивать эффективность работы через KPI и другие инструменты.</p> <p><b>Владеет:</b> навыками постановки измеримых целей и задач для подразделений; методами планирования и прогнозирования (включая бюджетирование и оценку рисков); технологиями организации и координации работы команды; инструментами мотивации персонала (материальными и нематериальными); приёмами контроля качества и эффективности через аудит, обратную связь и KPI; навыками адаптации управленческих решений к специфике объектов туристской индустрии (отели, туроператоры и т.д.).</p>
	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<p><b>Твердо знает:</b> организационные основы и структуру туристской отрасли, включая роли туроператоров, турагентов и контрагентов; нормативно-правовую базу туристской деятельности; состав и особенности туристского продукта; специфику внутреннего, въездного и выездного туризма в России.</p> <p><b>Уверенно умеет:</b> определять оптимальную структуру туристского продукта для разных аудиторий; работать с международными системами бронирования (искать, резервировать, корректировать услуги); планировать и организовывать работу подразделений и сотрудников; мотивировать персонал; координировать взаимодействие между подразделениями; контролировать выполнение задач и оценивать эффективность работы через KPI и другие инструменты.</p> <p><b>Уверенно владеет:</b> навыками постановки измеримых целей и задач для подразделений; методами планирования и прогнозирования (включая бюджетирование и оценку рисков); технологиями организации и координации работы команды; инструментами мотивации персонала (материальными и нематериальными); приёмами контроля качества и эффективности через аудит, обратную связь и KPI; навыками адаптации управленческих решений к специфике объектов туристской индустрии (отели, туроператоры и т.д.).</p>
	<b>Высокий (отлично)</b>	<p><b>Сформировавшееся систематические знания:</b> организационные основы и структуру туристской отрасли, включая роли туроператоров, турагентов и контрагентов; нормативно-правовую базу туристской деятельности; состав и особенности туристского продукта; специфику внутреннего, въездного и выездного туризма в России.</p>

		<p><b>Сформированное систематическое умение:</b> определять оптимальную структуру туристского продукта для разных аудиторий; работать с международными системами бронирования (искать, резервировать, корректировать услуги); планировать и организовывать работу подразделений и сотрудников; мотивировать персонал; координировать взаимодействие между подразделениями; контролировать выполнение задач и оценивать эффективность работы через КРІ и другие инструменты.</p> <p><b>Сформированное систематическое владение:</b> навыками постановки измеримых целей и задач для подразделений; методами планирования и прогнозирования (включая бюджетирование и оценку рисков); технологиями организации и координации работы команды; инструментами мотивации персонала (материальными и нематериальными); приёмами контроля качества и эффективности через аудит, обратную связь и КРІ; навыками адаптации управленческих решений к специфике объектов туристской индустрии (отели, туроператоры и т.д.).</p>
--	--	---

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок
Реферат	не выполнен или все задания решены неправильно	Цель и задачи реферата достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно. В реферате выявлены значительные отклонения от требований методических указаний.	Цель и задачи выполнения реферата достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена. Реферат выполнен с незначительными отклонениями от требований методических указаний.	Цель написания реферата достигнута, задачи решены. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Реферат выполнен согласно требованиям.
Тест	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового тестирования	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

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

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

**Примерные вопросы текущего контроля успеваемости на семинарах (практических занятиях)**

1. Анализ ассортимента услуг, оказываемых на предприятии сервиса, в зависимости от их качества, потребительских свойств, традиций и т.д. на основе проведения рекламных кампаний, презентаций.
2. Анализ спроса на новый ассортимент на рынке услуг. Раскрыть потребительские свойства новых товаров и услуг (внешнего вида, упаковки, эстетического оформления).
3. Обоснование предложений о внедрении новых услуг в сфере сервиса, инновационных технологий и т.д.
4. О выведении из ассортимента товаров и услуг, которые перестали пользоваться спросом. Обосновать данными исследований потребительского рынка.
5. Оценка внутренней и внешней среды предприятия по методике SWOT-анализа. Шкала оценки преимуществ и SWOT-анализ.

**Примерные темы рефератов**

1. Роль и место сферы услуг в системе разделения и кооперации труда. Объективность возникновения и развития сферы услуг. Внешняя и внутренняя среда и ее влияние на темпы и направления развития сферы услуг.
2. Классификация и характерные особенности основных услуг, представленных в классификаторе видов экономической деятельности. Отраслевая специализация и кооперация сферы услуг.
3. Рыночные отношения и их влияние на хозяйственные и управленческие связи предприятий сферы услуг. Основные направления повышения эффективности использования рыночных инструментов в сфере услуг.
4. Информатизация общественных и экономических связей и роль сферы услуг в этом процессе. Сфера услуг и качество жизни населения, их взаимовлияние.
5. Общая характеристика хозяйствующих субъектов сферы услуг и их организационно-правовые формы.

**ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**Ситуационная задача № 1**

Ирина Сергеевна К. работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаст. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

### **Ситуационная задача №2**

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
3. Уволить несогласного лидера;
4. Проигнорировать его мнение;
5. Привлечь на свою сторону;
6. Прочее (обосновать).

### **Ситуационная задача № 3**

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Менеджмент на предприятии осуществляется в следующих сферах:
  - а) научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.
  - б) плановая и финансовая деятельность.
  - в) работа с персоналом.
  - г) все ответы верные.
2. Структура управления производством характеризуется рядом свойств:
  - а) выражает субординацию органов управления, отношения власти и подчиненности, закрепляемые юридическими нормативными актами, положениями, уставами и т. д.;
  - б) ограничивается рамками данной производственной системы.
  - в) функционирует в соответствии с технологией управленческой деятельности, определяющей последовательность процедур.
  - г) все ответы верные.
3. На структуру управления промышленностью влияют:
  - а) внешние и внутренние факторы
  - б) сезонность работ.
  - в) информатизация работ.
  - г) персонал.
4. Принципы формирования структуры менеджмента на предприятии:
  - а) предельная простота структуры, чем она проще, тем легче ее воспримет персонал.
  - б) обозримость структуры.
  - в) все ответы верные.
  - г) все ответы неверные.
5. Принципы взаимосвязи управления предприятием и производством:
  - а) внедрение передового опыта.
  - б) режим экономии.
  - в) все ответы верные.
  - г) все ответы неверные.

## ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Анализ результативности и реформирования экономики России.
2. Современные тенденции развития управления организациями сферы услуг в международном и отечественном опыте.
3. Нормативно-правовые условия функционирования и экономические основы создания предприятий сферы услуг.
4. Оценка ресурсного потенциала сервисных компаний.
5. Социальная инфраструктура сферы услуг и особенности ее воспроизводства и развития.

## Вопросы для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине

1. Понятия, сущность и функции менеджмента
2. Основные этапы эволюции менеджмента.
3. Понятие сервисного менеджмента, его сущность и содержание.
4. Особенности менеджмента социальной сферы.
5. Особенности и задачи планирования на предприятиях сферы услуг.
6. Научные принципы планирования в сфере услуг.

7. Методы планирования.
8. Понятия организационной структуры и организационного процесса.
9. Разделение труда на предприятиях сферы услуг.
10. Принципы департаментализации.
11. Механистические организационные структуры.
12. Понятие мотивации труда.
13. Мотивы и потребности человека.
14. Основные принципы оплаты труда.
15. Бестарифная организация заработной платы.
16. Социальная мотивация персонала.
17. Понятие и виды контроля.
18. Основные этапы контрольного цикла.
19. Особенности контроля результатов по коммерческим и некоммерческим услугам.
20. Управление персоналом как одна из подсистем управления.
21. Концепция совместной ответственности.
22. Адаптация персонала. Направления и уровни адаптации.
23. Оценка эффективности управления персоналом.
24. Основные методы разработки предпринимательских стратегий.
25. Цель разработки управленческих решений.
26. Условия разработки управленческого решения.
27. Методы принятия решений
28. Внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса.
29. Этика делового общения.
30. Психология менеджмента.
31. Качество менеджера. Работа менеджера.
32. Цели, задачи и функции маркетинга.
33. Соотношение понятий «товар», «продукт», «услуга».
34. Маркетинговая среда.
35. Модель покупательского поведения.
36. Формирование внутрифирменной системы реагирования на жалобы клиентов.
37. Лояльность - подходы к определению.
38. Маркетинг взаимоотношений.
39. Товарный ассортимент и его характеристика. Решения в области
40. управления ассортиментом.
41. Качество услуг и стандарты обслуживания.
42. Распределительная политика. Основные понятия распределения.
43. Продвижение как процесс маркетинговых коммуникаций. Коммуникационная модель.
44. Специфика маркетинга на предприятиях сферы услуг: процесс, персонал, пространство.
46. Методы разработки и анализа процесса взаимодействия покупателя и продавца услуги.
47. Состав и основное назначение различных каналов восприятия услуги.
48. Внутренний маркетинг.
49. Планирование маркетинга на предприятии. Виды маркетингового
50. планирования.
51. Сущность и классификация маркетинговых исследований рынка услуг.
52. Методы маркетингового исследования.
53. Цели и задачи международного маркетинга.