

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.



Э.В. Соболев

« 31 » августа 2021 г.



Грибок Наталья Николаевна

МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ УСЛУГ

Рабочая программа дисциплины

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Управление проектами»,
очно-заочная форма обучения

Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета

(протокол № 42 от 31.08.2021)

Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»

(протокол № 7 от 26.08.2021)

Краснодар 2021

УДК 336.6
ББК 65.26
Р 82

Грибок Н.Н.

Менеджмент в сфере услуг. Программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2021. – 65 с.

Дисциплина «Менеджмент в сфере услуг» является дисциплиной Модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочной формы обучения.

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Грибок Наталья Николаевна

МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ УСЛУГ

Рабочая программа дисциплины

Формат 60×90/16. Гарнитура TimesNewRoman

Усл. п.л. Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета

© Грибок Н.Н. 2021
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2021

Содержание

1	Наименование дисциплины	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1	Содержание дисциплины	8
5.2	Учебно-тематический план	11
5.3	Содержание семинаров, практических занятий	12
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	20
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	22
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	30
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	43
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	45
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	46
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	63
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения	64
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	64
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	74
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	65

1 Наименование дисциплины

Б1.В.03.ДВ.01.02 «Менеджмент в сфере услуг».

Цель дисциплины:

дать студентам необходимые знания и навыки для успешного управления предприятиями в сфере сервиса.

Задачи дисциплины:

- освоение теоретико-методологических основ менеджмента в сфере услуг;
- формирование у студентов научного представления об управлении в сфере сервиса;
- изучение закономерностей управления в сфере сервиса;
- формирование представления об общих принципах, функциях и методах менеджмента в сфере сервиса;
- развитие у студентов творческого подхода к управлению в сфере сервиса;
- содействие получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, которые позволят повысить эффективность деятельности предприятий и организаций на практике.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Совместно с другими дисциплинами ОС ФУ учебная дисциплина Б1.В.03.ДВ.01.02 «Менеджмент в сфере услуг» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций бакалавра менеджмента:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Менеджмент в сфере услуг»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
<i>Профессиональные компетенции направления (ПКН)</i>			
ПКП-4	способность участвовать в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов, для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью,	1. Осуществляет руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.	– <i>знать</i> принципы и методы руководства исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов; – <i>уметь</i> осуществлять руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.
		2. Применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.	– <i>знать</i> основные инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; – <i>уметь</i> применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.
		3. Реализует способность организовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	– <i>знать</i> принципы и методы организации мероприятий по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта; – <i>уметь</i> организовывать и проводить мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации,

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
	качеством и рисками проекта		подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору 8 семестра профильного блока дисциплин по выбору вариативной части, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Введение в специальность», «Основы бизнеса», «Теория организации».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Менеджмент в сфере услуг» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин: «Стратегический менеджмент», предусмотренных учебным планом, при выполнении контрольной работы, а также при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2 – Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1	Стратегический менеджмент	*	*	*	*	*	*

4 Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации», очная форма обучения общая трудоёмкость дисциплины «Менеджмент в сфере услуг» составляет 3 зач.ед., 108 часов (таблица 3).

Таблица 3 – Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент в сфере услуг» для студентов обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения

	Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент	
	Профиль «Управление проектами», Очно-заочная форма обучения (2 курс)	
Вид учебной работы	Часы:	
	Всего	Сем.3
Общая трудоёмкость дисциплины	108/3	108/3
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	20	20
<i>Лекции</i>	8	8
Семинарские или практические занятия	12	12
<i>Самостоятельная работа</i>	88	88
Контроль		
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачёт	зачёт

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1 Особенности менеджмента в сфере услуг

Механизмы менеджмента, как относительно целостное единство целей, функций и средств, позволяющих добиваться вполне определенных результатов. Организационно-административный механизм, включающий в себя систему распределения полномочий (прав и обязанностей), фиксируемой в организационных документах (уставах, положениях, должностных инструкциях), а также аппарат управления. Система ресурсного обеспечения (финансовых, материально-технических ресурсов — прежде всего), хозяйственного содержания, хозяйственного расчета и экономического стимулирования - экономический механизм. Работа с кадрами как относительно самостоятельный механизм менеджмента, действие которого способно давать результаты в масштабах, как отдельных фирм, так и общества в целом. Информационный механизм. Соотношение всей системы механизмов.

Тема 2 Планирование деятельности организаций сферы услуг

Понятие и сущность «планирование» деятельности организаций сферы услуг. Планирование – функция менеджера. Организация, руководство и контроль. Заявление о миссии организаций сферы услуг. Этапы процесса планирования. Стратегические цели и планы организаций в целом. Тактические цели и планы. Типы организаций сферы услуг, их миссия и характеристика планируемой деятельности. Виды планов в сфере услуг. Стратегическое и тактическое планирование.

Тема 3 Технология управления персоналом в сфере услуг

Рабочая сила. Численность рабочей силы включает занятых и безработных. Экономически не активное население. Две группы экономически активного

населения: наёмные работники и лица, самостоятельно обеспечивающие себя работой. Организация деятельности по управлению кадрами. Задачи современной кадровой службы. Основные задачи по управлению кадрами. Организация деятельности службы труда и заработной платы. Порядок подбора, подготовки и расстановки персонала. Необходимые действия при приёме работника на работу. Задачи службы управления персоналом при подборе кандидатов на вакантное место. Оценка персонала. Методология исследований в области управления персоналом.

Тема 4 Требования к работникам сферы услуг

Кадровая политика предприятия. Общие и универсальные требования к работникам сферы услуг. Содержание и методы подбора компетентного персонала. Работа с информацией о кандидатах. Требования к расстановке кадров. Принятие решения о найме и оформление соответствующих документов. Санкции. Система последовательных действий мер воздействия на персонал.

Тема 5 Профессиональная компетентность менеджера сферы услуг

Особенности деятельности менеджера сферы услуг. Специфические требования, обусловленные особенностями сферы услуг и ее конкретных субъектов. Сопричастный менеджмент и его особенности. Профессионализм и компетентность. Показатели профессиональной компетентности менеджера сферы услуг. Взаимосвязь знаний и деятельности менеджера. Виды знаний, определяющие компетентность менеджера. Структура профессиональной компетентности. Профессиональное мышление менеджера. Типы мышления. Этические нормы менеджера сферы услуг. Взаимоотношения менеджера и исполнителя. Этика взаимоотношений менеджера с представителями. Этика отношений: менеджер – менеджер. Условия формирования инновационной личности менеджера. Понятие «профессия менеджера». Характеристика мотиваций традиционной и инновационной личности менеджера. Роль рыночных отношений на формирование инновационной личности.

Тема 6 Стимулирование и мотивация работников сферы услуг

Моральное и материальное стимулирование. Содержание мотивации и виды

мотивов. Внутреннее и внешнее вознаграждение. Различие в понятиях мотива и стимула. Модель мотивации А. Маслоу. Виды успеха и соответствующих основных видах мотивации, и типах личности. Использование мотивации в практике менеджмента. Способы вознаграждения людей за труд. Организация заработной платы на предприятии, как система стимулирования. Тарифная система. Формы и системы заработной платы. Свобода и ответственность. Учет мотивации конкретных работников и создание условий, способствующих закреплению и развитию мотивации к конструктивной активной деятельности.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 4 – Учебно-тематический план по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг» для студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

Тема	Трудоемкость, час						Формы текущего контроля успевае- мости
	Всего	Аудиторная работа				Самос- тоя- тель- ная работа	
		Общая, в т.ч.	Лекции	Семин- ары или практи- ческие занятия	Заня- тия в интера- ктив- ных формах часы		
Тема 1. Особенности менеджмента в сфере услуг	19	4	2	2	2	15	Выполне ние разноуро в- невых зада- ний, тест
Тема 2. Планирование деятельности организаций сферы услуг	19	4	2	2	2	15	Выполне ние разноуро в- невых зада- ний, тест
Тема 3. Технология управления персоналом в сфере услуг	18	4	2	2	2	14	Выполне ние разноуро в- невых зада- ний, тест
Тема 4. Требования к работникам сферы услуг	18	4	2	2	2	14	Выполне ние разноуро в- невых зада- ний, тест
Тема 5. Профессиональная компетентность менеджера сферы услуг	17	2		2		15	Выполне ние разноуро в- невых зада- ний, тест
Тема 6. Симулирование и мотивация работников сферы	17	2		2		15	Выполне ние разноуро

Тема	Трудоемкость, час						Формы текущего контроля успевае- мости
	Всего	Аудиторная работа				Самос- тоя- тель- ная работа	
		Общая, в т.ч.	Лекции	Семин- ары или практи- ческие занятия	Заня- тия в интера- ктив- ных формах часы		
услуг							в- новых зада- ний, тест
В целом по дисциплине	108	20	8	12	8	88	Выполне- ние контроль ной работы
Итого в %					40%		

5.3 Содержание практических и семинарских занятий

Учебный материал, полученный студентами в ходе лекций, «закрепляется» на семинарских занятиях. К каждому семинарскому занятию студент должен тщательно готовиться (в тематическом плане указано рекомендуемое для этого время).

Изучение дисциплины «Менеджмент в сфере услуг» предусматривает проведение практических занятий для закрепления теоретических разделов.

Обсуждение теоретического материала производится согласно вопросам, которые указаны в рабочей программе дисциплины.

Решение задач направлено на закрепление теоретических знаний.

Формы промежуточного контроля усвоения материала студентами по дисциплине представляют опрос теоретического материала, ответы на вопросы тестов, решение ситуационных задач по темам курса.

По итогам изучения дисциплины и успешной сдачи контрольной работы, студентом сдается зачёт.

Содержание практических занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг» для студентов очной формы обучения по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент», профиль «Управление проектами»

Наименование темы (раздела) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8 и 9	Формы проведения занятий
Тема 1. Особенности менеджмента в сфере услуг	1. Механизмы менеджмента, как единство целей, функций и средств, позволяющих добиваться вполне определенных результатов. 2. Организационно-административный механизм. 3. Система ресурсного обеспечения. Работа с кадрами в хозяйствующем субъекте. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№ 9, 10, 12), Раздел 9 (№ 5, 12,13,14)	Опрос. Дискуссия по проблемным вопросам. Тестирование.
Тема 2. Планирование деятельности организаций сферы услуг	1. Понятие планирования. Планирование как функция и как метод социального планирования. 2. Специфика планирования деятельности организаций сферы услуг в современных условиях. 3. Виды и содержание планов в сфере услуг. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№ 9, 10, 12), Раздел 9 (№ 5, 12,13,14)	Опрос. Дискуссия по проблемным вопросам. Решение ситуационных задач
Тема 3. Технология управления персоналом в сфере услуг	1. Классификационные группы работающих. 2. Организация деятельности по управлению кадрами. 3. Организация деятельности службы труда и заработной платы 4. Исследования в области управления персоналом Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№ 9, 10,11,12), Раздел 9 (№ 5, 12,13,14)	Опрос. Дискуссия по проблемным вопросам. Тестирование.
Тема 4. Требования к работникам	1. Требования к работникам сферы	Дискуссия по проблемным

сферы услуг	<p>услуг выдвигаемых работодателями.</p> <p>2. Содержание и методы подбора компетентного персонала.</p> <p>3. Требования к расстановке кадров.</p> <p>4. Санкции.</p> <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№ 9, 10,11,12), Раздел 9 (№ 5, 12,13,14)</p>	<p>вопросам. Решение ситуационных задач.</p> <p>Тестирование.</p>
Тема 5. Профессиональная компетентность менеджера сферы услуг	<p>1. Особенности деятельности менеджера сферы услуг:</p> <p>а) показатели профессиональной компетенции;</p> <p>б) взаимосвязь знаний и деятельности;</p> <p>в) профессиональное мышление менеджера.</p> <p>2. Этические нормы взаимоотношения менеджера и исполнителя:</p> <p>а) этика взаимоотношений менеджера с представителями;</p> <p>б) этика отношений: менеджер-менеджер.</p> <p>3. Условия формирования инновационной личности.</p> <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№ 9, 10,11,12), Раздел 9 (№ 5, 12,13,14)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по проблемным вопросам.</p> <p>Решение ситуационных задач.</p> <p>Тестирование. Разбор ситуационных задач</p>
Тема 6. Симулирование и мотивация работников сферы услуг	<p>1. Моральное и материальное стимулирование.</p> <p>2. Содержание мотивации и виды мотивов.</p> <p>3. Внутреннее и внешнее вознаграждение.</p> <p>4. Различия в понятиях мотива и стимула.</p> <p>5. Модель мотивации А. Маслоу.</p> <p>6. Виды успеха и соответствующих основных видах мотивации, и типах личности.</p> <p>7. Способы вознаграждения людей за труд.</p> <p>8. Организация заработной платы на предприятии, как система стимулирования.</p> <p>9. Учет мотивации конкретных работников и создание условий, способствующих закреплению и развитию мотивации к конструктивной активной деятельности.</p> <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№ 9, 10,11,12), Раздел 9 (№ 5, 12,13,14)</p>	

Тема 1 Особенности менеджмента в сфере услуг

Содержание и формы семинарского занятия

Обсуждение вопросов темы дисциплины. Выступление студентов с короткими докладами, презентующими отдельные вопросы в рамках темы. Групповое обсуждение докладов. Ознакомление студентов со спецификой работы с учебной, методической и научной литературой по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг». Решение тестовых заданий.

Вопросы для обсуждения:

1. Механизмы менеджмента, как относительно целостное единство целей, функций и средств, позволяющих добиваться вполне определенных результатов.
2. Организационно-административный механизм, включающий в себя систему распределения полномочий (прав и обязанностей), фиксируемой в организационных документах (уставах, положениях, должностных инструкциях), а также аппарат управления.
3. Система ресурсного обеспечения (финансовых, материально-технических ресурсов — прежде всего), хозяйственного содержания, хозяйственного расчета и экономического стимулирования - экономический механизм.
4. Работа с кадрами как относительно самостоятельный механизм менеджмента, действие которого способно давать результаты в масштабах, как отдельных фирм, так и общества в целом.

Тема 2 Планирование деятельности организаций сферы услуг

Содержание и формы семинарского занятия

Обсуждение вопросов темы дисциплины. Рассмотрение основных теоретических аспектов, связанных с природой управления в сфере услуг и его трансформацией в сложившихся рыночных условиях. Выступление студентов с короткими докладами, презентующими отдельные вопросы в рамках темы. Групповое обсуждение докладов. Решение ситуационных задач и кейсов, предложенных преподавателем. Обсуждение полученных

результатов в малых группах, краткое сообщение найденных решений для всей аудитории.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие планирования. Планирование как функция и как метод социального планирования.
2. Специфика планирования деятельности организаций сферы услуг в современных условиях.
3. Виды и содержание планов в сфере услуг.

Тема 3 Технология управления персоналом в сфере услуг.

Содержание и формы семинарского занятия

Обсуждение вопросов темы дисциплины. Обсуждение основных понятий и терминов. Выступление студентов с короткими докладами, презентующими отдельные вопросы в рамках темы. Групповое обсуждение докладов. Выполнение практических заданий, предложенных преподавателем. Обсуждение полученных результатов в малых группах, краткое сообщение найденных решений для всей аудитории. Выполнение тестовых заданий, закрепляющих полученные знания.

Вопросы для обсуждения:

1. Классификационные группы работающих.
2. Организация деятельности по управлению кадрами.
3. Организация деятельности службы труда и заработной платы.

Практическое задание:

1. Проанализировать объявления о приеме на работу.
2. Придумать фирму, организацию, обозначить вакантные должности, составить объявления по данным вакансиям.
3. Разработать анкеты и вопросы для собеседования на практическом уроке ролевая игра «Прием на работу».

Тема 4 Требования к работникам сферы услуг.

Содержание и формы семинарского занятия

Обсуждение вопросов темы дисциплины. Выступление студентов с короткими докладами, презентующими отдельные вопросы в рамках темы. Групповое обсуждение докладов. Решение ситуационных задач и кейсов, предложенных преподавателем, ориентированных на отработку процессов планирования, организации, мотивации и контроля в сфере услуг. Групповое обсуждение полученных результатов. Выполнение тестовых заданий, закрепляющих полученные знания.

Вопросы для обсуждения:

1. Требования к работникам сферы услуг выдвигаемых работодателями.
2. Содержание и методы подбора компетентного персонала.
3. Требования к расстановке кадров.
4. Санкции.

Тема 5 Профессиональная компетентность менеджера сферы услуг

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности деятельности менеджера сферы услуг:
 - а) показатели профессиональной компетенции;
 - б) взаимосвязь знаний и деятельности;
 - в) профессиональное мышление менеджера.
2. Этические нормы взаимоотношения менеджера и исполнителя:
 - а) этика взаимоотношений менеджера с представителями;
 - б) этика отношений: менеджер-менеджер.
3. Условия формирования инновационной личности.

Практическое задание:

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.

2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей и сотрудников деятельности.
8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.
9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу своих сотрудников с учетом перспективы.
10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровья и работоспособности.

Вопросы:

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?

2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель-управленец?
3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях сферы услуг?

Тема 6 Симулирование и мотивация работников сферы услуг

Содержание и формы семинарского занятия

Дискуссия по вопросам темы дисциплины. Рассмотрение основных теоретических аспектов, связанных с реализацией функций менеджмента в современной организации. Выступление студентов с короткими докладами, презентующими отдельные вопросы в рамках темы. Групповое обсуждение докладов. Проведение тестирования для закрепления полученных знаний.

Вопросы для обсуждения:

1. Моральное и материальное стимулирование.
2. Содержание мотивации и виды мотивов.
3. Внутреннее и внешнее вознаграждение.
4. Различия в понятиях мотива и стимула.
5. Модель мотивации А. Маслоу.
6. Виды успеха и соответствующих основных видах мотивации, и типах личности.
7. Способы вознаграждения людей за труд.
8. Организация заработной платы на предприятии, как система стимулирования.
9. Учет мотивации конкретных работников и создание условий, способствующих закреплению и развитию мотивации к конструктивной активной деятельности.

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента имеет целью закрепление полученных знаний, дает возможность расширенного поиска информации по предмету и подготовки к итоговой аттестации по данной дисциплине.

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- самостоятельный поиск информации в Интернете;
- выполнение контрольной работы;
- консультации по наиболее сложным вопросам;
- участие в работе научного кружка по кафедре и ежегодных студенческих научных конференций;
- подготовку к зачёту.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очная форма обучения отводится 88 часов, в том числе контроль (таблица 6).

Таблица 6 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

Наименование разделов, тем, входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Особенности менеджмента в сфере услуг.	1. Сходство и отличие услуги и сервиса 2. Специфика управления в различных секторах деятельности сферы услуг	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии.
Тема 2 Планирование деятельности организаций сферы услуг.	1. Определение направлений развитие сферы услуг; 2. Целеполагание и постановка задач;	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии.
Тема 3. Технология управления персоналом в сфере услуг.	1. Специфика управления персоналом; 2. Формирование клиентоориентированности; 3. Обеспечение качества предоставляемой услуги	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии.
Тема 4. Требования к работникам сферы услуг.	1. Условия производства и предоставления услуг;	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии.
Тема 5. Профессиональная компетентность менеджера сферы услуг.	1. Методы самосовершенствования и оценки менеджера сферы услуг	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии.
Тема 6. Симулирование и мотивация работников сферы	1. Программы стимулирования и развития персонала предприятий сферы услуг.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов

услуг.		на контрольные вопросы; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии.
--------	--	--

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов входит работа с учебной, научной и справочной литературой, работа с интернет-ресурсами, подготовка к практическим занятиям, выполнение контрольной работы, подготовка к экзамену.

Перечень вопросов для самоконтроля:

1. В чём состоит специфика производства услуги?
2. Какую роль в производстве услуги играет управление?
3. Что такое менеджмент сферы услуг?
4. В чём сходство и различие сервиса и услуги?
5. Опишите систему ресурсного обеспечения предприятия сферы услуг.
6. В чём состоит специфика планирования деятельности организаций сферы услуг?
7. Приведите примеры, подтверждающие данную специфику.
8. Какую роль в производстве услуг играет персонал предприятия?
9. Каковы требования к работникам сферы услуг, выдвигаемые работодателем?
10. Каковы требования к расстановке кадров в сфере услуг?
11. Что такое клиентоориентированность?
12. Как обеспечить клиентоориентированность организации сферы услуг?
13. Каковы этические основы взаимоотношения сотрудника и клиента?
14. Каковы этические основы взаимоотношения сотрудника и

менеджера?

15. Как обеспечивается качество услуг посредством управления?
16. Какую роль играет в обеспечении качества услуг компетентность менеджера?
17. Какова методика контроля качества в сфере услуг?
18. Объясните методику формирования системы стимулирования на предприятиях сферы услуг?
19. Объясните методику подготовки персонала к взаимодействию с клиентом.
20. В чём состоит необходимость мотивации сотрудников предприятия сферы услуг?
21. Портер и Лоулер в своей теории пришли к заключению, что результативность труда вызывает удовлетворение работой. Каковы последствия этого вывода для практики управления.
22. Каковы основные направления социальной мотивации персонала предприятия?
23. Какие причины вызывают необходимость смены концепции стратегического менеджмента?
24. В каких сферах деятельности российскими фирмами быстрее всего будет осознана необходимость воспринимать стратегический менеджмент как реализацию подхода «интрапренерства»?
25. При каких внешних условиях может быть принята корпоративная стратегия ограниченного роста?
26. К чему может привести несоответствие функциональных стратегий предпринимательским?
27. Охарактеризуйте объективные и субъективные, внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки управленческого решения.

- 28.Какую особенность привносит современная вычислительная техника в задачу поиска предпочтительного решения?
- 29.На какие виды подразделяются интеллектуальные решения?
Поясните, чем они отличаются друг от друга.
- 30.На что влияют объем и точность информации о среде предприятия?
- 31.В чем заключаются условия определенности, риска и неопределенности разработки и принятия управленческого решения? Назовите их отличительные особенности.
- 32.Какие существуют виды неопределенности описания задачи принятия решений? Охарактеризуйте их и приведите примеры.
- 33.Что представляют собой стохастические и нестохастические неопределенные факторы?
- 34.Чем отличаются стратегические неопределенные факторы от концептуальных?
- 35.Что подразумевает собой неопределенность внешней среды, неопределенность целей функционирования предприятия и неопределенность действий участников в конфликтных ситуациях?

Примерный перечень докладов и рефератов (с презентацией в PowerPoint):

1. Общая теория управления.
2. Закономерности управления различными системами.
3. Методологические основы менеджмента.
4. Научные определения менеджмента и его аспекты.
5. Менеджмент, как искусство управления, вид деятельности и аппарат управления.
6. Управление организациями как социально-экономическими системами.

7. Цели и задачи менеджмента в организации.
8. Понятие и содержание общего и функционального менеджмента в организации.
9. Система объектов менеджмента.
10. Уровни менеджмента в организации.
11. Инфраструктура менеджмента.
12. Принципы и методы менеджмента.
13. Формы организации системы менеджмента.
14. Сущность организаций в современном менеджменте.
15. Формальные и неформальные организации.
16. Формальные организации: коммерческие и некоммерческие.
17. Классификация коммерческих организаций по различным признакам.
18. Понятие об организации как об одном из основных субъектов хозяйственных отношений в рыночной экономике.
19. Организация - открытая социально-экономическая система.
20. Характерные признаки и отличия социально-экономических систем от других систем.
21. Основные элементы организаций: функциональные области деятельности, элементы производственного процесса, элементы управления.
22. Внешняя среда как ограничение функционирования организаций.
23. Элементы внешней среды прямого и косвенного воздействия.
24. Основные внутренние переменные, характеризующие условия функционирования организаций.
25. Положение менеджера в организации и в организационной структуре управления.
26. Менеджер как субъект управления.
27. Цели и задачи менеджера сферы услуг.
28. Классификация, уровни иерархии и типы менеджеров.
29. Функциональная деятельность менеджера.

30. Стил ь менеджмента и имидж (образ) менеджера.
31. Организация труда менеджера, планирование рабочего времени и анализ его использования.
32. Методы самосовершенствования и оценки менеджера.
33. Состав и взаимосвязь основных (предметных) функций менеджмента. Управленческий цикл в организации.
34. Технологические функции менеджмента и их содержание. Состав, формы и содержание социально-психологических функций менеджмента.
35. Основные понятия и категории стратегического управления: стратегическое управление, стратегия, стратегическая ориентация.
36. Сценарий стратегического управления и его этапы.
37. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
38. Контроль и организационные формы выполнения стратегии.
39. Сущность внутрифирменного планирования. Основные принципы планирования.
40. Классификация планов по признакам: цели планирования, период планирования, уровень планирования, функциональная область, содержание планов.
41. Сущность каждого вида планирования. Сравнительные характеристики стратегического и оперативного видов планирования.
42. Понятие функции контроля, задачи функции. Классификация контроля по времени его включения в процесс управления.
43. Процесс контроля. Разработка стандартов, норм, нормативов. Сопоставление реальных результатов.
44. Разработка общей схемы (системы) отклонений или достижения критических параметров. Поведенческие аспекты контроля.
45. Адекватность системы контроля и личности руководителя.
46. Основные принципы контроля (объективность, гибкость, экономичность).
47. Предварительные условия организации системы контроля.

48. Система эффективного контроля. Нерациональные способы контроля.

49. Коммуникационный процесс и его этапы.

50. Эффективность и качество коммуникационной связи.

51. Пути развития коммуникаций на современном этапе.

52. Понятие и виды управленческих решений.

53. Основные этапы принятия решений в менеджменте.

54. Констатация возникновения проблемы и ее описание.

55. Способы определения причин возникновения проблем в организации.

56. Разработка критериев оценки вариантов решения и определение их значимости.

57. Моделирование ситуаций и разработка решений.

58. Качественные и количественные способы оценки вариантов решения.

59. Процесс принятия решения и организация его выполнения.

60. Контроль за осуществлением принятого решения и получением ожидаемых результатов.

61. Формы представления управленческих решений для хорошо структурированных (типовых) задач.

62. Нормативные документы, регламентирующие менеджмент, их структура и содержание.

63. Управленческие процедуры и графические формы их изображения.

64. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента.

65. Основные этапы организации и проведения экспертной оценки деятельности руководителей.

66. Мотивация деятельности в менеджменте.

67. Основные факторы, определяющие структуру потребностей.

68. Понятие и структура организационной культуры. Содержание культуры организации.

- 69. Формирование и поддержание организационной культуры.
- 70. Управление организационной культурой.
- 71. Модели влияния национальной культуры на культуру организации.
- 72. Критерии оценки, характеристики, основные принципы эффективного менеджмента.
- 73. Условия осуществления и ограничения эффективного менеджмента в организации. Признаки эффективного менеджмента.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения в сфере сервиса и услуг;
- выполнение контрольной работы;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

О подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском (практическом) занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий. Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Менеджмент в сфере услуг» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» на очно-заочной форме обучения проводится в форме зачёта.

Критерии балльно-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержатся в разделе 2 рабочей программы «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Вопросы для подготовки к зачёту

1. Особенности менеджмента в сфере услуг.
2. Система механизмов менеджмента.
3. Механизмы передачи информации в организациях сферы услуг.
4. Понятие, сущность и основные компоненты организационной культуры.
5. Корпоративная культура. Фирменный стиль организаций сферы услуг.
6. Система разработки организационных документов «Устав», «Положение», «Договор», «Должностная инструкция» в организациях сферы услуг.
7. Планирование деятельности организаций сферы услуг в современных условиях.
8. Виды и содержание планов в сфере услуг.
9. Разработка этапов планирования в организациях сферы услуг.
10. Организация деятельности по управлению кадрами. Содержание и методы подбора клиентоориентированного персонала.
11. Требования к работникам сферы услуг.
12. Применение санкций, как определённой меры воздействия на подчиненных.

13. Особенности деятельности менеджера сферы услуг.
14. Переподготовка и повышение квалификации персонала сферы услуг.
15. Учёт и отчётность в сфере услуг.
16. Система контроля в сфере услуг.
17. Организация и проведения ревизии в организациях сферы услуг.
18. Организационные отношения в коллективе.
19. Виды и методы стимулирования персонала сферы услуг.
20. Содержание мотивации и виды мотивов.
21. Лидерство и социально-психологическое содержания руководства.
22. Виды стилей руководства.
23. Основные менеджерские характеристики. Управленческие способности.
24. Преодоление конфликтов в трудовом коллективе сферы услуг.
25. Анализ системы управления персоналом.
26. Принципы формирования клиентоориентированности персонала.
27. Внедрение клиентоориентированного подхода на предприятии сферы услуг.
28. Адаптация персонала.
29. Оценка результативности персонала в организации.
30. Анализ системы управления персоналом организации в сфере услуг.
31. Управление карьерой.
32. Обеспечение деятельности персонала на предприятиях сферы услуг.
33. Проектная деятельность в сфере услуг.
34. Прогнозирование спроса на услуги.
35. Обеспечение конкурентоспособности услуги.
36. Организационный потенциал на предприятиях сферы услуг.
37. Методы и модели разработки управленческих решений в сервисной деятельности.

38. Факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений в сфере услуг.

Примерный перечень тестовых заданий

1. Какие факторы научно-технического прогресса привели к росту влияния технологии в управлении?

- а) промышленная революция, стандартизация;
- б) промышленная революция, стандартизация, механизация, промышленная революция и применение сборочных конвейерных линий, стандартизация;
- в) механизация, промышленная революция;
- г) применение сборочных конвейерных линий, стандартизация.

2. Исследователи психологической школы полагали, что:

- а) сочетание четко разработанных операций и хорошей заработной платы ведут к повышению производительности труда;
- б) уровень производительности труда зависит от уровня удовлетворенности работников своим трудом;
- в) оплата должна воздействовать на психологию рабочего;
- г) четко разработанные рабочие операции ведут к повышению производительности труда

3. Какие поведенческие факторы являются распространенными ограничениями при принятии эффективных решений?

- а) изменяющееся окружение, взаимосвязь решений;
- б) негативное отношение к чему или какому-либо, личностные пристрастия, барьеры восприятия информации;
- в) уровень риска;
- г) все перечисленное.

4. Какая обратная связь имеет большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации?

- а) отрицательная;
- б) корреляционная;

- в) положительная;
- г) неопределенная.

5. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее:

- а) количество уровней управления; степень формальности их взаимодействия; степень централизации; сложность организационной структуры;
- б) сложность организационной структуры;
- в) сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие;
- г) Степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство.

6. Планирование действий – это:

- а) уточнение ролей, взаимоотношений для каждого вида деятельности;
- б) выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели;
- в) создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации;
- г) оценка затрат времени для каждой операции.

7. Из перечисленных пунктов: 1. Выработка четких, кратких целей. 2. Выработка целей снизу вверх, 3. Реалистичный план, пути его реализации, контроль и оценка результатов и контроль. 4. Корректировка принятых планов, оценка результатов и контроль. – к основным стадиям управления по целям относятся:

- а) 1, 2, 3;
- б) 1, 3, 4;
- в) 2, 3, 4;
- г) 1, 2, 3, 4.

8. К какому варианту взаимоотношений членов организации могут

быть отнесены отношения в следующей ситуации: «Два сотрудника работают в плановом отделе. Один занимается учетом договоров с заказчиками; другой занимается учетом договоров с субподрядчиками, заключаемых для выполнения договорных обязательств перед заказчиками. Для определения затрат по договорам с заказчиками сотрудники обмениваются информацией»?

- а) функциональные отношения;
- б) отношения управленческого аппарата;
- в) латеральные отношения;
- г) линейные отношения.

9. Менеджмент в основном занимается системами:

- а) закрытыми и подсистемами закрытого типа;
- б) закрытыми;
- в) закрытыми и подсистемами открытого типа;
- г) открытыми.

10. Что позволяет рассматривать маркетинг как функцию внутрифирменного стратегического управления?

- а) глубокое изучение спроса, потребностей и требований потребителя для достижения результатов, т. е. максимальной и устойчивой прибыли;
- б) международное разделение труда;
- в) снижение издержек производства и как следствие предложение более конкурентоспособных цен;
- г) применение достижений научно-технического прогресса.

11. Почему в условиях централизованной экономики отсутствовала необходимость в формулировании миссии организации?

- а) партийные органы подменяли хозяйственные;
- б) экономическое развитие страны определялось пятилетними планами;
- в) цели и задачи раскрывались через систему плановых заданий и показателей использования выделенных ресурсов;

г) все перечисленное.

12. Основные функции управления:

- а) организация, мотивация;
- б) планирование, контроль;
- в) планирование, организация, мотивация, контроль;
- г) организация, мотивация, контроль.

13. Что дает специализация задач?

- а) повышает прибыль;
- б) улучшает технологию производства;
- в) способствует лучшей организации труда;
- г) повышает оборачиваемость капитала.

14. Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как

- а) «Макдональдс»;
- б) «Форд»;
- в) «Боинг»;
- г) «Шелл».

15. Какой прием существенно определяет успех ситуационного подхода к управлению?

- а) руководитель умеет правильно прогнозировать ситуацию;
- б) руководитель умеет предвидеть вероятные последствия принимаемых решений;
- в) руководитель владеет средствами профессионального управления;
- г) руководитель умеет увязывать конкретные приемы с конкретными ситуациями.

16. Как определяется понятие «управление»?

- а) передача информации от управляющей системы к управляемой;
- б) организационная деятельность руководителя и аппарата его помощников;
- в) разработка управленческих решений и их реализация;

г) координация и регулирование работы коллектива.

17. Какой характер отношений управления, к какому классу отношений они относятся?

а) это организационные отношения в трудовом коллективе;

б) это информационные связи, определяющие порядок работы;

в) это связи соподчиненности людей, объединяющие их в систему совместного труда;

г) это способ объединения людей в процессе их совместной деятельности.

18. Как Вы понимаете цель управления?

а) это проблема, требующая своего разрешения;

б) это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы;

в) это прогностическое представление о будущем;

г) это комплекс задач, реализуемых в процессе управления.

19. Какие признаки наиболее точно отражают сущность и особенности социально-экономической системы?

а) человек и отношения между людьми;

б) управляющая и управляемая системы, прямые и обратные связи между ними;

в) человек, труд, отношения людей, управление;

г) производственные отношения, определяющие характер социально-экономической системы.

20. Что такое управление. Как определить это понятие?

а) координация работы трудового коллектива;

б) передача командной информации из управляющей системы в управляемую;

в) движение информации и ее трансформация от исходной в командную;

г) взаимодействие управляющей и управляемой систем на основе обратной связи.

21. Создание инвестиционных приоритетов и перелив ресурсов корпорации в наиболее перспективные области является элементом разработки стратегии компании:

- а) недиверсифицированной;
- б) холдинговой;
- в) диверсифицированной;
- г) одноотраслевой.

22. Стратегия, включающая меры, связанные с изменениями в отрасли называется:

- а) корпоративной;
- б) функциональной;
- в) операционной;
- г) деловой.

23. Стратегия действий по разработке рекламной компании внутри функционального направления компании называется

- а) операционной;
- б) деловой;
- в) корпоративной;
- г) функциональной.

24. Корпоративная стратегия – это совокупность стратегий:

- а) деловых;
- б) компании в целом и в отношении сфер ее деятельности;
- в) функциональных;
- г) операционных.

25. Корпоративные цели и цели хозяйственного подразделения совпадают в компании:

- а) неконкурентоспособной;
- б) недиверсифицированной;
- в) диверсифицированной;
- г) конкурентоспособной.

25. Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления, 2. Руководители самостоятельных органов, 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:

- а) 2;
- б) 1, 2, 3;
- в) 1, 2, 3;
- г) 1.

26. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

- а) научное управление;
- б) новая экономическая политика;
- в) административное управление;
- г) человеческие отношения.

27. Какая из перечисленных коммуникационных ролей выполняет функцию уменьшения информационных перегрузок?

- а) связной;
- б) лидер мнения;
- в) космополит;
- г) сторож.

28. Каким образом сила информационного сообщения зависит от близости социальных статусов источника и получателя?

- а) прямо пропорционально;
- б) характер зависимости меняется в зависимости от направления сообщения;

- в) не зависит;
- г) обратно пропорциональна (т. е. чем статус ближе, тем сила сообщения меньше).

29. Существует четыре основных вида управленческой деятельности, в рамках стратегического планирования. Исключите лишний:

- а) подготовка решений собрания акционеров;
- б) адаптация к внешней среде;
- в) внутренняя координация;
- г) распределение ресурсов.

30. Основная цель составления бюджета организации при реализации стратегического плана – это определить:

- а) необходимые ресурсы и распределить их по приоритетам;
- б) источники поступления финансов;
- в) необходимые ресурсы и распределить их по целям;
- г) необходимые ресурсы, их количество и источники.

Примеры практических заданий, ситуационных задач и кейсов

1. Разработайте систему мотивации персонала в турбизнесе.
2. Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа “кнута и пряника”.
3. Покажите на конкретных примерах, какие моральные издержки, искажающие мотивационную сферу личности, присутствуют сегодня в деятельности бизнесменов и менеджеров.
4. Приведите примеры использования различных подходов к организации стимулирования и оплаты труда на предприятиях различных сфер деятельности.
5. Составьте матрицу по методу Бостонской консультационной группы для любой турфирмы.
6. Составьте матрицу по методу «Дженерал Электрик» («МакКинси») для предприятия гостиничного бизнеса.

7. В малой группе обсудите объективные и субъективные, внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений на выбранном предприятии сферы услуг. Проиллюстрируйте их воздействие на решения, принимаемые персоналом конкретного предприятия (гостиницы, салона красоты, фитнесцентра, торгового предприятия, библиотеки, музея).

8. Оцените степень полноты и точности информации при принятии различных решений. Предложите меры, направленные на улучшение обоснованности управленческих решений на предприятиях сферы услуг.

9. Охарактеризуйте условия определенности, риска и неопределенности при разработке решений. Выясните, в чем состоит их сходство и различие. В подтверждение приведите примеры из управленческой деятельности конкретной организации сферы услуг.

10. Разработайте проект системы планирования для турфирмы;

11. Проведите SWOT-анализ для дома культуры;

12. Разработайте «дерево целей» для стоматологической поликлиники;

13. Предложите наиболее оптимальный вариант организационной структуры для рекламного агентства;

14. Разработайте систему мотивации персонала пансионата;

15. Составьте таблицу сравнительная характеристика материальной и нематериальной мотивации для турфирмы;

18. Разработайте систему контроля для предприятия торговли;

19. Разработайте стратегию развития турфирмы.

Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной

Таблица 7 - Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Менеджмент в сфере услуг» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПКП-4	способность участвовать в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов, для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта	1. Осуществляет руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.	<p>Задание 1. В организации с численностью сотрудников по плану 150 человек, фактически работало 175 человек, при этом план по выпуску продукции был выполнен на 103%. Определите относительное отклонение фактической численности сотрудников от плановой.</p> <p>Задание 2. Основная деятельность компании - оказание услуг печати (самоклеящаяся этикетка, буклеты, корпоративные каталоги). Компания закупила новое оборудование для офсетной печати, на котором возможна печать на сложном материале: ламинате (мягкая упаковка для кремов, зубных паст и др.). Основной рынок сбыта для этой услуги: косметические компании, производство бытовой химии и пищевая промышленность. Определите какие специалисты будут нужны вашей организации для обеспечения полноценной деятельности компании. Обоснуйте свой ответ.</p>
		2. Применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.	<p>Задание 1. Малое коммерческое предприятие – небольшая фирма с числом работников до 50 – 60 человек, арендующая помещение в центральной части города не имеющая служебного транспорта, столовой и других объектов социального назначения. Необходимо выбрать оптимальную структуру социальной службы, указав должностные лица и управленческие звенья, ответственные за решение социальных проблем.</p> <p>Задание 2 Начертить структуру управления конкретной организации. Определить задачи менеджмента этой организации и соотнести их с функциональными подразделениями. Показать иерархию управления, выявить недостатки этой структуры и наметить предложения по ее совершенствованию.</p>

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
		3. Реализует способность организовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	<p>Задание 1. Провести анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на конкретную организацию.</p> <p>Задание 2. Задание выполняется в малых группах. Три фирмы продвигали свой товар на рынок. Первая фирма, благодаря своему уникальному товару, оказалась монополистом. Вторая фирма действовала в условиях конкуренции, но товар, продвигаемый на рынок большой емкости, пользовался значительным спросом и беспрепятственно продавался. Третья фирма попала в условия ожесточенной конкуренции на рынке покупателя. В какой степени нужна маркетинговая служба на этих фирмах, и какие функции маркетинг мог бы выполнять на каждой из фирм?</p>

Процедуры оценивания знаний, умений и владений регулируются соответствующими приказами, распоряжениями ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины:

Нормативные акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 1) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 06.04.2015). - URL: <http://www.consultant.ru>.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2) от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ (ред. от 23.05.2016 г.). - URL: <http://www.consultant.ru>.
3. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г. №14-ФЗ (ред. от 29.12.2015). - URL: <http://www.consultant.ru>.
4. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 29.12.2014). - URL: <http://www.consultant.ru>.
5. Федеральный закон «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» от 09.07.1999 г. № 160-ФЗ (ред. от 05.05.2014). - URL: <http://www.consultant.ru>.
6. Федеральный закон от 08.05.1996 № 41-ФЗ «О производственных кооперативах» (в ред. от 29.12.2014). - URL: <http://www.consultant.ru>.
7. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» в редакции от 01.09.2013 URL: <http://www.consultant.ru>
8. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изменениями и дополнениями)URL: <http://www.consultant.ru>

Основная литература

9. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/413278>
10. Казакевич, Т. А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса : учебное пособие для вузов / Т. А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 185 с. — (Университеты

России). — ISBN 978-5-534-00107-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/414924>

Дополнительная литература:

11. Жабина, С. Б. Маркетинг продукции и услуг. Общественное питание : учебное пособие для академического бакалавриата / С. Б. Жабина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 264 с. — (Бакалавр. Академический курс. Модуль). — ISBN 978-5-534-05141-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/416044>

12. Петров, А. Н. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Н. Петров ; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 645 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-1853-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/394239>.

13. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1. : учебник для академического бакалавриата / И. Н. Иванов [и др.] ; ответственный редактор И. Н. Иванов. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 404 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00015-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/421111>

14. Родионова, Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль I: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / Н.В. Родионова. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017.- 415 с. - ISBN 978-5-238-02275-8. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1028883>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Интернет-ресурсы:

1. <http://http://www.aup.ru/library>
2. <http://akeu.ru>.
3. <http://www.mevriz.ru>.
4. <http://www.betec.ru>.
5. <https://www.sostav.ru/>
6. <https://www.r-trends.ru>
7. <http://www.marketolog.ru>
8. <http://infoneeds.kubsu.ru/>
9. <http://www.gks.ru>
10. <http://www.consultant.ru>
11. <http://www.garant.ru>.
12. <http://ecsocman.hse.ru> - Федеральный образовательный портал - экономика, социология, менеджмент.
13. <https://www.cfin.ru> -Все о корпоративном менеджменте. Множество полезной информации по менеджменту, маркетингу, бизнес-планированию, экономике и финансам.
14. <http://hrm.ru> - Информационный ресурс для профессионалов в сфере кадрового менеджмента. Обзор последних новостей, найм, обучение, консалтинг и т. д.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Базы данных, имеющих в наличии в Медиатеке Финансового университета: на сайте Финансового университета находится рубрика «Библиотека», затем «Образовательные ресурсы», затем «Русскоязычные ресурсы» или «Англоязычные ресурсы». Режим доступа: http://www.library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=rus

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru/>
 2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
 3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
 4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
 5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
 6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
 7. База информационных материалов электронных и печатных средств
массовой информации Public.ru <http://public.ru/>
 8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Работа с литературой.

Важной составляющей самостоятельной внеаудиторной подготовки является работа с литературой ко всем видам занятий: семинарским, практическим, при подготовке к зачетам, экзаменам, тестированию, участию в научных конференциях.

Умение работать с литературой означает научиться осмысленно пользоваться источниками. Прежде чем приступить к освоению научной литературы, рекомендуется чтение учебников и учебных пособий.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются.

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный

текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций:

прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными.

Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения.

Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей.

Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала.

План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме.

Преимущество плана состоит в следующем:

Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения.

Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании.

В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное.

В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д.

Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные

предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословным записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Выписки представляют собой более сложную форму записей содержания исходного источника информации. По сути, выписки – не что иное, как цитаты, заимствованные из текста. Выписки позволяют в концентрированной форме и с максимальной точностью воспроизвести в произвольном (чаще последовательном) порядке наиболее важные мысли автора, статистические и даталогические сведения. В отдельных случаях — когда это оправданно с точки зрения продолжения работы над текстом – вполне допустимо заменять цитирование изложением, близким к дословному.

Тезисы – сжатое изложение содержания изученного материала в утвердительной (реже опровергающей) форме.

Отличие тезисов от обычных выписок состоит в следующем. *Во-первых*, тезисам присуща значительно более высокая степень концентрации материала. *Во-вторых*, в тезисах отмечается преобладание выводов над общими рассуждениями. *В-третьих*, чаще всего тезисы записываются близко к оригинальному тексту, т. е. без использования прямого цитирования.

Исходя из сказанного, нетрудно выявить основное преимущество тезисов: они незаменимы для подготовки глубокой и всесторонней аргументации письменной работы любой сложности, а также для подготовки выступлений на защите, докладов и пр.

Аннотация – краткое изложение основного содержания исходного источника информации, дающее о нем обобщенное представление. К написанию аннотаций прибегают в тех случаях, когда подлинная ценность и пригодность исходного источника информации исполнителю письменной работы окончательно неясна, но в то же время о нем необходимо оставить краткую запись с обобщающей характеристикой. Для указанной цели и

используется аннотация.

Характерной особенностью аннотации наряду с краткостью и обобщенностью ее содержания является и то, что пишется аннотация всегда после того, как (хотя бы в предварительном порядке) завершено ознакомление с содержанием исходного источника информации. Кроме того, пишется аннотация почти исключительно своими словами и лишь в крайне редких случаях содержит в себе небольшие выдержки оригинального текста.

Резюме – краткая оценка изученного содержания исходного источника информации, полученная, прежде всего, на основе содержащихся в нем выводов. Резюме весьма сходно по своей сути с аннотацией. Однако, в отличие от последней, текст резюме концентрирует в себе данные не из основного содержания исходного источника информации, а из его заключительной части, прежде всего выводов. Но, как и в случае с аннотацией, резюме излагается своими словами – выдержки из оригинального текста в нем практически не встречаются.

Конспект – сложная запись содержания исходного текста, включающая в себя заимствования (цитаты) наиболее примечательных мест в сочетании с планом источника, а также сжатый анализ записанного материала и выводы по нему.

Для работы над конспектом следует:

- определить структуру конспектируемого материала, чему в значительной мере способствует письменное ведение плана по ходу изучения оригинального текста;

- в соответствии со структурой конспекта произвести отбор и последующую запись наиболее существенного содержания оригинального текста – в форме цитат или в изложении, близком к оригиналу;

- выполнить анализ записей и на его основе – дополнение записей собственными замечаниями, соображениями, "фактурой", заимствованной из других источников и т. п. (располагать все это следует на полях тетради для записей или на отдельных листах-вкладках);

– завершить формулирование и запись выводов по каждой из частей оригинального текста, а также общих выводов.

Систематизация изученных источников позволяет повысить эффективность их анализа и обобщения. Итогом этой работы должна стать логически выстроенная система сведений по существу исследуемого вопроса.

Необходимо из всего материала выделить существующие точки зрения на проблему, проанализировать их, сравнить, дать им оценку.

Указанной выше процедуре должны подвергаться и материалы из Интернета во избежание механического скачивания готовых текстов. В записях и конспектах студенту очень важно указывать названия источников, авторов, год издания. Это организует его, а главное, пригодится в последующем обучении. Безусловно, студент должен взять за правило активно работать с литературой, в первую очередь специальной.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Общие положения по выполнению контрольной работы

Целью выполнения контрольной работы по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг» является проверка умения студентов увязывать теоретические знания, полученные в ходе лекционных и практических занятий, с практикой работы конкретных фирм (предприятий, организаций).

Изучение данной дисциплины только по учебной литературе является недостаточным. Необходимо постоянно следить за появлением новых законодательных актов, изучать специальную литературу и статистические материалы по темам курса, использовать передовой опыт предпринимательской деятельности российских и зарубежных фирм, первичную отчетность организаций.

Требования к оформлению контрольной работы

Текст контрольной работы выполняется с использованием компьютера и распечатывается на одной стороне листа белой бумаги формата А4. Цвет

шрифта должен быть черным, шрифт – TimesNewRoman, размер 14, межстрочный интервал - 1,5. Полужирный шрифт для выделения названий структурных элементов работы, отдельных слов не используется. Не разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на отдельных терминах, положениях, формулах путем использования шрифтов разной гарнитуры.

Номера страниц проставляют в середине нижнего поля листа, соблюдая сквозную нумерацию. Точка в номере страницы не ставится. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц, но номер страницы не проставляется. Нумерация начинается со второй страницы — «Содержание».

Каждое задание и другие структурные элементы работы — содержание, список использованных источников — начинаются с новой страницы.

Формулы в контрольной работе выделяют из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы должна быть оставлена одна свободная строка. Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Формулы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией по всей работе, при этом номер формулы указывается в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

Таблицы располагаются непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице, нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией по всей работе. Заголовок таблицы располагается по ширине страницы. Слово «Таблица», ее порядковый номер и название через тире помещают над таблицей слева без абзацного отступа. Точка в конце заголовка не ставится. После таблицы до следующего основного текста работы пропускают одну строку полуторного интервала.

Список использованных источников должен содержать сведения об источниках, которые использовались при написании контрольной работы, которые приводятся в следующем порядке:

- федеральные конституционные законы и федеральные законы (в хронологической очередности - от последнего года принятия к предыдущему);
- нормативные правовые акты Президента Российской Федерации (в той же последовательности);
- нормативные правовые акты Правительства Российской Федерации (в той же очередности);
- прочие федеральные нормативные правовые акты;
- нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации;
- муниципальные правовые акты;
- иные официальные материалы (резолюции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные отчеты и др.);
- монографии, учебники, учебные пособия (в алфавитном порядке);
- авторефераты диссертаций (в алфавитном порядке);
- научные статьи (в алфавитном порядке);
- источники на иностранном языке;
- Интернет-источники.

Источники нумеруются арабскими цифрами без точки и печатаются с абзацного отступа.

Контрольная работа включает изложение теоретических основ по ниже приведенным вопросам и ситуации.

Выполненная и оформленная в соответствии с требованиями кафедры «Менеджмент и маркетинг» контрольная работа прикрепляется студентом к данным методическим указаниям, размещенным в информационно-образовательном портале Финансового университета для проверки оценки

преподавателем.

Предлагается 10 вариантов контрольной работы.

Таблица 7 – Выбор варианта контрольной работы

<i>Последние две цифры номера зачетной книжки</i>	<i>Номер варианта контрольной работы</i>
01;11;21;31;41;51;61;71;81;91	1
02;12;22;32;42;52;62;72;82;92	2
03;13;23;33;43;53;63;73;83;93	3
04;14;24;34;44;54;64;74;84;94	4
05;15;25;35;45;55;65;75;85;95	5
06;16;26;36;46;56;66;76;86;96	6
07;17;27;37;47;57;67;77;87;97	7
08;18;28;38;48;58;68;78;88;98	8
09;19;29;39;49;59;69;79;89;99	9
10;20;30;40;50;60;70;80;90;00	10

В случае неверного выполнения контрольной работы студент должен подготовить и представить повторно правильно выполненную контрольную работу.

Варианты контрольной работы

Вариант 1

1. Особенности управления организациями в современных условиях и пути его совершенствования.

2. Менеджмент как организационно-целевое управление в сфере услуг.

3. Ситуация.

Оценка целесообразности и эффективности коммуникаций производится на основе анализа коммуникативной деятельности менеджеров с помощью следующих вопросов:

- где я черпаю информацию?
- какую информацию я распространяю внутри своего подразделения?
- находятся ли в равновесии моя деятельность и накопление информации?
- каких изменений могу я потребовать от своей организации?

- достаточно ли я информирован, чтобы иметь возможность оценивать предложения своих сотрудников?
- каким я вижу будущее направление работы своей организации?
- какие внешние связи я поддерживаю?
- соразмерно ли я использую в своей деятельности различные средства?
- как я сочетаю свои права и обязанности?

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Все ли направления коммуникативной функции охватывают перечисленные вопросы?
2. Насколько точно можно будет оценить эффективность коммуникаций?
3. Какие существуют дополнительные резервы повышения эффективности коммуникативной деятельности?

Вариант 2

1. Основные функции в системе менеджмента.
2. Проектирование организации сферы услуг.
3. Ситуация.

Этические проблемы в бизнесе возникают из-за несоответствия между экономическими показателями организаций (измеряемыми доходами, издержками и прибылью), и показателями социальной ответственности (обязательствами бизнеса как системы и бизнесмена как руководителя по отношению к коллективу и обществу).

Перед фирмой стоит задача выбрать одну из двух разработанных экспертами моделей поведения организаций, которая бы в большей степени отвечала этическим нормам.

Первая модель поведения. Авторитарный стиль руководства. Этические цели, но средства их достижения часто ущемляют права сотрудников и руководства. Прибыльная деятельность фирмы и высокие доходы

работников. Неформальные отношения между сотрудниками и руководством.

Проблема.

Проанализируйте каждую модель поведения и выберите оптимальную с точки зрения этики и конфликтности в коллективе.

Вариант 3

1. Построение организационных структур в сфере услуг.
2. Системный подход при анализе потенциала организации сферы услуг.
3. Ситуация.

В соответствии с общепринятым выражением «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» информационное обеспечение открывает ряд возможностей для управления организацией. К их числу относятся:

- достижение конкурентных преимуществ компании;
- снижение финансовых рисков и опасностей для имиджа компании;
- определение отношения потребителей к товарам и услугам компании;
- анализ состояния внешней среды;
- координация реализации стратегии компании;
- оценка рыночной деятельности компании;
- получение поддержки руководства при принятии решений;
- повышение эффективности деятельности компании.

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Какие еще возможности открывает информационное обеспечение для повышения эффективности управления организацией?
2. Какие возможности информационного обеспечения необходимо использовать в первую очередь?

Вариант 4

1. Анализ внешней и внутренней среды организации сферы услуг.
2. Выбор стиля руководства в организации сферы услуг.
3. Ситуация.

Практика знает разные пути обеспечения конкурентоспособности фирмы. Среди них:

1. Снижение издержек производства до уровня ниже, чем у конкурентов.
2. Более высокий технический уровень продукции, нежели у конкурентов.
3. Более высокая надежность изделий.
4. Более высокая скорость доставки товаров.
5. Более совершенный дизайн товара.
6. Улучшенная упаковка.
7. Повышенная насыщенность рекламы.
8. «Индивидуализация» изделия по требованию заказчика.
9. Более современное техническое обслуживание проданного изделия.
10. Длительные сроки гарантии и другие.

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Какие другие пути повышения конкурентоспособности фирмы Вы можете предложить?
2. Какие из упомянутых и предложенных Вами направлений деятельности по повышению конкурентоспособности фирмы являются, по вашему мнению, наиболее действенными?

Вариант 5

1. Роль мотивации в поведении организации сферы услуг.
2. Человеческий фактор в управлении организацией сферы услуг.
3. Ситуация.

В организации происходят изменения. Работники хотят работать на новых условиях, но недостаточно подготовлены к этому. В зависимости от того, какую модель поведения выберет менеджер, эти конфликты будут сглажены или получают острое развитие.

Первая модель поведения. Менеджер включается в конфликтные отношения с персоналом и, используя свои властные полномочия, заставляет людей работать по-новому.

Вторая модель поведения. Менеджер не включается в конфликтные отношения с персоналом. Возникшие трудности с освоением новых ролей он решит путем повышения профессиональной компетенции работников.

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Какая модель поведения является оптимальной?

Вариант 6

1. Управление процессом реализации изменений и нововведений
2. Управление поведением в конфликтных ситуациях.
3. Ситуация.

Крупной фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно, принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант решения. Цель компании – получение максимально возможностей прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант решения. Компания ставит перед собой обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант решения. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынке сбыта.

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании.

2. Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым и почему?

Вариант 7

1. Процессы принятия решений в организации сферы услуг.

2. Влияние процесса коммуникаций на эффективность управления организацией сферы услуг.

3. Ситуация.

Выбор индивидуального типа руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяются пять основных типов руководства:

1. Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и о людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, который достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в данной организации.

2. Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений. Приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

3. Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется его крайне мало.

4. Золотая середина: руководитель в своих действиях старается в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком многого от сотрудников, но и не занимается попустительством.

5. Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание к производству, и к людям.

Вопрос заключается в том, чтобы быть деловым, и человечным. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

Составьте развернутый ответ на вопросы:

1. Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим?
2. Дайте обоснование своей позиции. В то же время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда срабатывает, поскольку ситуации сильно отличаются друг от друга.
3. Подумайте, может ли быть гибкий стиль руководства.

Вариант 8

1. Менеджмент человеческих ресурсов в сфере услуг.
2. Организационная культура и ее роль в современных организациях сферы услуг.
3. Ситуация.

Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом. По отношению к человеку для многих американских менеджеров свойственен подход как к рабочей силе.

Такие отношения в коммуникативном аспекте отражают жесткую вертикаль, когда подчиненный подавляется властью, ему навязывается жесткий стиль взаимоотношений – однонаправленный.

Однако среди современных американских менеджеров наиболее популярными становятся новые схемы отношений с подчиненными:

В таком варианте построения отношений менеджер выступает в роли коллеги подчиненного. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Каковы причины трансформации вертикальных коммуникаций?
2. Какая схема более эффективна в деловом отношении?
3. Будет ли утрачен авторитет менеджера при использовании новой схемы взаимоотношений?
4. Возможно ли совмещение требовательности, ответственности с добрыми отношениями с подчиненными?

Вариант 9

1. Жизненный цикл организации и управление организацией сферы услуг.
2. Проблемы коммуникаций в современных организациях сферы услуг.
3. Ситуация.

Жизнь устроена так, что большинство руководителей не находят любви или уважения своих подчиненных. Нередки конфликтные ситуации, отнимающие много сил и здоровья, мешающие успеху общего дела. При возникновении потенциального или реального конфликта для подчиненного рационального использовать следующие рекомендации:

- исключить доминирующе - агрессивную схему конфликтного поведения, которая с руководителем вряд ли возможна, а также схему уклонения от работы как изолирующую и непродуктивную;
- научиться терпению и терпимому отношению к не устраивающему вас руководителю.

Поведение «трудного руководителя» – модель для того, чтобы научиться разрешать разногласия, не разрушая отношений;

– искать точки соприкосновения. Не поддавайтесь искушению легкого пути - свалить все неувязки на плохого руководителя;

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

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

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

1. Какие коммуникативные проблемы и барьеры характерны для ситуации?

2. Если ваш руководитель, по вашему мнению, находится, не на своем месте и его действия вызывают у вас раздражение, что вы постарались бы применить на практике?

3. Каким образом можно наиболее рационально преодолеть трудности в осуществлении коммуникаций?

Вариант 10

1. Барьеры на пути эффективных коммуникаций.

2. Формирование группового поведения в организации сферы услуг.

3. Ситуация.

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;

2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;

3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;

4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;

5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;

6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;

7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Составьте развёрнутый ответ на вопросы:

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным, и тщательно обосновать свою позицию.

Пример оформления титульного листа контрольной работы

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(Финансовый университет)

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

Направление «Менеджмент»

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА
по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг»

Вариант _____

Студент

(И.О.Ф.)

курс

Преподаватель

(уч. степень.,
должность И.О.Ф.)

Краснодар 20__

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows 7 Professional
2. Microsoft Office 2010 Pro

3. Антивирус ESET Endpoint Security

4. ProjectExpert 7

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1 Справочная правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru>

2 Информационно-правовая система «Гарант-аэро». URL: <http://www.garant.ru>

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной

системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах.
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения

укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.