

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 25.09.2023 17:01:33  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Утверждаю:

Руководитель ООП

*[Handwritten signature]*

02 2022г.

Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

### **Менеджмент в сервисе**

Направление подготовки

43.03.01. Сервис

Направленность (профиль)

Социально-культурный сервис

Для студентов 2 курса,

очная форма обучения

Составитель:

Цыганова А.В.

Тверь, 2022

## **I. Аннотация**

### **1. Цель и задачи дисциплины**

Целью освоения дисциплины является: создание системы знаний о менеджменте как науке управления, принципах, моделях и социальной значимости управления, а также формирование практических навыков в области менеджмента как особом виде деятельности на предприятиях сервиса.

Задачами освоения дисциплины являются:

- приобретение знаний о сущности менеджмента, его истории, основных подходах и принципах управления, методах принятия управленческих решений, тенденциях и особенностях развития менеджмента в современных условиях;
- изучение особенностей управленческой деятельности на предприятии сферы услуг, её содержания в условиях рыночных отношений и экономики;
- уметь анализировать и диагностировать конкретные ситуации, ставить цели, задачи; находить методы их решения.

### **2. Место дисциплины в структуре ООП**

В соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению «Сервис» учебная дисциплина «Менеджмент в сервисе» входит в обязательную часть дисциплин ООП. Дисциплина неразрывно связана с дисциплинами ООП: «Управление человеческими ресурсами», «Введение в гостеприимство», «Организация и планирование деятельности предприятий сервиса».

**3. Объем дисциплины:** 4 зачетных единиц, 144 академических часов, в том числе:

**контактная аудиторная работа:** лекции 30 часов, лабораторные 30 часов.

**самостоятельная работа:** 57 часов, контроль 27.

**4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p> <p>ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью</p>	<p>6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей</p> <p>2.1 Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса</p> <p>2.3 Осуществляет контроль деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса</p>

**5. Форма промежуточной аттестации семестр прохождения экзамен, 3 семестр**

**6. Язык преподавания русский.**

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

**1. Для студентов очной формы обучения**

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)			Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции	Лабораторные занятия	Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	

Этапы развития менеджмента. Классификация подходов и школ менеджмента	8	2	2	1	3
Развитие науки об управлении. Разнообразие моделей менеджмента: американская модель, японская модель, западноевропейская модель	8	4	-	1	3
Развитие управленческой мысли в СССР и России.	6	-	2	1	3
Функции, принципы, виды менеджмента	6	2	-	1	3
Социальная организация предприятия как система	9	2	2	2	3
Организационные структуры и полномочия.	10	2	2	2	4
Менеджер, его место и роль в организации	10	2	2	2	4
Мотивация деятельности и стимулы в управлении.	10	2	2	2	4
Специальные виды менеджмента	10	-	4	2	4

Корпоративная культура и окружающее пространство организации	9	2	2	2	3
Стратегическое управление в менеджменте	10	2	2	2	4
Основы планирования деятельности предприятий	10	2	2	2	4
Управленческое решение и его разновидности	10	2	2	2	4
Эффективность управления	10	2	2	2	4
Управление конфликтами в коллективе	9	2	2	2	3
Кадровая политика организации	10	2	2	2	4
Итого	144	30	30	27	57

### III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии, методы обучения
Этапы развития менеджмента. Классификация подходов и школ менеджмента	Лекция, семинар	Традиционная лекция, активное слушание, традиционный семинар
Развитие науки об управлении. Разнообразие моделей менеджмента: американская модель, японская модель, западноевропейская модель	Лекция	Традиционная лекция, активное слушание, дискуссия

Развитие управленческой мысли в СССР и России.	Семинар	Семинар с подготовленными докладами, активное слушание, дискуссия
Функции, принципы, виды менеджмента	Лекция	Традиционная лекция, активное слушание
Социальная организация предприятия как система	Лекция, семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, метод малых групп, дискуссия
Организационные структуры и полномочия.	Лекция, комбинированный семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, метод малых групп, дискуссия
Менеджер, его место и роль в организации	Лекция, комбинированный семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, развернутая беседа, дискуссия
Мотивация деятельности и стимулы в управлении.	Лекция, комбинированный семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, семинар с подготовленными докладами, дискуссия, игровые технологии
Специальные виды менеджмента	Семинар	Активное слушание, коллоквиум, подготовленные доклады
Корпоративная культура и окружающее пространство организации	Лекция, Семинар	Лекция-визуализация, подготовленные доклады, дискуссия
Стратегическое управление в менеджменте	Лекция, семинар	Проблемная лекция, проектная технология, метод малых групп
Основы планирования деятельности предприятий	Лекция, семинар	Лекция-визуализация, игровые технологии
Управленческое решение и его разновидности	Лекция, семинар	Лекция-визуализация, мозговой шторм, дискуссия
Эффективность управления	Лекция, семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, семинар с подготовленными докладами, дискуссия
Управление конфликтами в коллективе	Лекция, семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, мозговой шторм, дискуссия

Кадровая политика организации	Лекция, семинар	Лекция-визуализация, активное слушание, игровые технологии
-------------------------------	-----------------	--

#### **IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации**

##### **Вопросы к экзамену:**

1. Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления предприятием.
2. Этапы развития менеджмента. Классификация подходов и школ менеджмента.
3. Основные положения школы научного управления.
4. Формирование классической (административной) школы управления.
5. Школа психологии и человеческих отношений.
6. Становление и развитие школы науки управления (количественная школа).
7. Разнообразие моделей менеджмента: американская модель, японская модель, западноевропейская модель.
8. Развитие менеджмента в СССР и России.
9. Виды и функции менеджмента.
10. Понятие и классификация методов менеджмента.
11. Стратегия и тактика в менеджменте.
12. Стратегическое управление организацией.
13. Планирование деятельности организации.
14. Социальная организация: сущность, структура, классификация.
15. Внутренняя и внешняя среда организации.
16. Управленческое решение и его разновидности.
17. Система управления организацией.
18. Типы организационных структур.
19. Понятие, значение и классификация коммуникаций.
20. Менеджер. Его место и роль в организации.
21. Понятие и разновидности рабочей группы.
22. Руководитель и подчиненные.
23. Мотивация деятельности и стимулы в управлении.
24. Концепции мотивации.
25. Понятие, функции и концепции управления персоналом.
26. Управление конфликтами в организации.
27. Методы отбора и найма персонала.
28. Внутренняя и внешняя среда организации.
29. Корпоративная культура организации.
30. Особенности и технологии проведения деловых совещаний и деловых переговоров.
31. Стили руководства.

32. Риск-менеджмент.
33. Самоменеджмент. Инновационный менеджмент в сервисе.
34. Особенности менеджмента в организациях социально-культурной сферы.
35. Контроль в управлении.

### **Вопросы для контроля и самоконтроля:**

1. Что включает в себя понятие «менеджмент» и почему необходимо управление.
2. Что понимается под социальной ответственностью менеджмента, и имеет ли место это явление сегодня в России.
3. На каком этапе жизненного цикла предприятия разрабатывается его миссия.
4. Чем цели отличаются от задач.
5. Как соотносятся понятия «цели», «задачи», «миссия», «стратегия», «образ прошлого», «образ будущего», «корпоративная культура», «слоган».
6. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера вы считаете наиболее важными и почему.
7. Какие положения школы научного менеджмента до сих пор используются при управлении организацией.
8. В чем особенности системного подхода к управлению.
9. Выскажите свое мнение о том, можно ли считать работу преподавателя управленческой деятельностью.
10. Раскройте суть управленческого воздействия.
11. Сравните пассивных и активных руководителей и методы их работы.
12. Объясните роли лидерства в организации.
13. Назовите подходы к руководству людьми и свяжите их с особенностями развития общества в целом.
14. Сопоставьте экономические и неэкономические методы стимулирования. Какие из них эффективнее.
15. Объясните, что такое структура организации и какие ее разновидности существуют.

## Варианты заданий закрытого типа

1. В системе управления контроль выполняет корректирующую функцию, заключающуюся в том, что на основе полученных результатов состояние и поведение объекта изменяются таким образом, чтобы обеспечивалась:
  - а. устойчивость его функционирования.
  - б. обратная связь с субъектом управления.
  - в. обработка информации о состоянии объекта
  - г. прогностическая функция управления
  
2. По признаку \_\_\_\_\_ функции управления подразделяются на три основные группы: общие, специальные и частные.
  - а. «содержание управленческого труда»
  - б. «область деятельности»
  - в. «характер решаемых задач»«управляемый объект»
  
3. В перечень обязательных общих функций управления по А. Файолю НЕ входит:
  - а. Распорядительство
  - б. Предвидение
  - в. Маркетинг
  - г. Контроль
  
4. В соответствии с «теорией Y», которая представляет собой концепцию интеграции индивидуальных и организационных целей, система контроля деятельности людей поддерживает:
  - а. высокую степень доверия к работникам
  - б. высокую степень недоверия к работникам
  - в. недооценку качеств менеджера
  - г. карьеризм сотрудников
  
5. К административным методам организационного воздействия в менеджменте относится:
  - а. инструктирование
  - б. указание

- в. разъяснение
- г. приказ

6. В соответствии с поведенческой теорией К. Левина, руководитель который раскрывает суть проблемы, дает указания, оценивает предложения, принимает решения, является:

- а. демократом
- б. автократом
- в. либералом
- г. бюрократом

7. В менеджменте принцип \_\_\_\_\_ предполагает, что каждый подчиненный, наделяясь правами и неся ответственность, должен выполнять возложенные на него задачи и периодически отчитываться за их выполнение.

- а. сочетания прав, обязанностей и ответственности
- б. разделения труда
- в. единоначалия
- г. дисциплины

8. Рациональное использование рабочего времени руководителя как процесс не включает

- а. составление оперативных планов работы самого менеджера и коллектива
- б. контроль, учет и анализ результатов затрат рабочего времени прошлых периодов
- в. популяризацию реализуемых решений в коллективе
- г. делегирование полномочий.

9. В менеджменте заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных, вышестоящего руководства и коллег по работе, называется:

- а. властью
- б. авторитетом
- в. влиянием
- г. лидерством

10. К принципам делегирования полномочий как элемента самоменеджмента относится:

- а. снижение уровня ответственности за отклонения.
- б. неограниченный контроль.
- в. соответствие прав и ответственности.

## Варианты заданий открытого типа

### 1. Решите ситуационную задачу

Руководитель отдела финансового контроля заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе сильно поругались два работника Николаев Иван и Рыбаков Дмитрий. Выяснилось, что Николаев не выполнил вовремя свою часть отчета и Рыбакову, чтобы вовремя сдать итоговый отчет, пришлось задерживаться на работе.

Руководитель поговорил с Николаевым о причинах несвоевременного выполнения работы. Николаев ответил, что, согласно его должностной инструкции, составление отчетов не входит в его обязанности, поэтому он вообще не должен был выполнять эту работу. Другие сотрудники пожаловались руководителю, что уровень оплаты труда в отделе низок. Люди получали за свою работу неизменный оклад, который, по их мнению, не соответствовал возросшему объему выполняемой работы. Руководитель решил изменить должностные инструкции работников таким образом, чтобы каждый работник выполнял свою работу в точности с оговоренными должностными обязанностями. Руководитель также пересмотрел систему оплаты труда. Он уменьшил размер ежемесячного оклада на 30 %, но предусмотрел дополнительные суммы за достижение определенных показателей работы (своевременность, отсутствие ошибок и т.д.). В итоге общая сумма выплат при хорошей работе могла быть увеличена в 1,5 раза по сравнению с предыдущей системой оплаты труда.

*К каким методам управления относится пересмотр системы оплаты труда?*

2. Кто является автором «административной доктрины» управления?

3. Вставьте пропущенное слово

Общими \_\_\_\_\_ управления являются: планирование, организация, мотивация и контроль.

4. Как называется матрица, используемая в стратегическом анализе, в которой отражаются «относительная доля рынка» и «темпы роста отрасли»?

5. Вставьте пропущенное слово

Исходя из установленных ролей менеджера устанавливаются определенные общие требования к нему: знания, личные качества, этические нормы и \_\_\_\_\_.

## Планы лабораторных (семинарских) занятий

### Тема 1. Зарождение науки об управлении.

*Задание:* изучить тексты источников и ответить на вопросы, указанные в конце каждого текста.

#### Текст 1. Свод законов Хаммурапи

«Некоторые законы мудрейшего правителя древности поучительны для потомков. Согласно одному из них, родители могли продавать детей, если к тому их принуждала нищета. Если замужнюю женщину обнаруживали с любовником, то ее бросали в воду; а на неверного мужа можно было только жаловаться в суд. За несправедливое обвинение клеветник наказывался по суду обстрижением височных волос. За убийство мужа виновницу сажали на кол. За злословие на родителей отрезали язык, за побои — отрубали руку. Муж ничего не получал из приданного покойной жены — оно принадлежало детям. Напротив, вдове возвращали ее приданое и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми.

Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. За воровство полагалась смертная казнь, за кражу со взломом грабителя убивали у стены дома и закапывали на месте. К вору приравнивался продавший потерянную вещь, а также ее покупатель, не доказавший, что он купил не заведомо краденое. Хирург, сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому — 5, но за неудачную лишался рук.

Архитектора вознаграждали сообразно величине постройки, по мерке за каждую единицу пространства. Если дом обрушится и задавит хозяина, архитектор подвергается казни; если погибнет сын хозяина, казнят сына архитектора. В случае замеченных погрешностей постройки ремонт производится архитектором. Те же принципы действуют в отношении корабельщиков и представителей других профессий.

Кодекс законов Хаммурапи рассматривает проступки исключительно с точки зрения материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантирует права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нем полностью отсутствует правило родовой мести. Поэтому считается, что законы Хаммурапи впервые создали правильно организованное культурное государство, которое взяло на себя защиту подданных и отмщение убийцам».

*Источник: Тураев Б.А. История Древнего Востока. Т.1.Л., 1936. С. 104—117.*

## Вопросы к тексту 1

1. Чем различались позитивные и негативные санкции у Хаммурапи, была ли между ними симметрия?
2. Как осуществлялось стимулирование труда и контроль за качеством продукции?

## Текст 2. Школа чиновников в Древнем Египте

«В Древнем Египте при дворе фараона существовали школы подготовки чиновников. Молодые люди, готовящие себя к управленческой карьере, практиковались в переписывании различных деловых бумаг и сочинений, прославлявших преимущества такой карьеры. Славословие чиновника разворачивалось на фоне принижения других профессий.

В одном из сочинений автор пишет: «Говорят мне, что ты бросаешь книги, предаешься танцам, обращаешь лицо к сельскому хозяйству, а не к слову божьему. Неужели ты не помнишь положения земледельца во время жатвы? Черви воруют половину зерна, гиппопотамы пожирают другую, мыши умножаются в поле...».

В следующем тексте описываются злоключения офицера. «У него множество неприятностей. С детства приводят его, чтобы запереть в казарму. Обрати сердце твое, чтобы сделаться писцом, ты будешь управлять людьми».

Высмеивание различных профессий в угоду канцелярской службе являлось действенным приемом воспитания будущих чиновников. Кроме трактатов, восхваляющих чиновную профессию, будущие египетские управленцы упражнялись в литературном сочинительстве. Они писали царям оды, деловые письма и отчеты, приветственные послания, выговоры по службе, жалобы, приказы, производили различные вычисления, например, при снабжении войска или назначении рабочих для возведения обелиска.

Особо школьные учителя следили за моральным обликом будущих чиновников. Высокое призвание и профессия, которые они должны получить в будущем, обязывают юношей вести достойный образ жизни. Мало уметь играть на флейте, читать нараспев под псалтырь или петь под аккомпанемент гуслей. Надо еще уметь заставить себя не делать того, что тебе больше всего нравится, например, пить пиво или вино, веселиться в обществе девиц. Будущие чиновники должны были в совершенстве знать придворный и служебный ритуал: кому и какие знаки приветствия оказывать, как и в каком тоне разговаривать с лицами одного ранга, выше- и нижестоящими, от кого и через кого принимать письменные доклады.

У школяров формировалась своя субкультура, обычаи и традиции, существовало особое чиновное остроумие, непонятное представителям других профессий. Много времени уделялось риторике, написанию гимнов, чтению различного рода «наставлений», «поучений» и трактатов. Например, «Наставления Птахотпа» или «Поучения Аменемхета I» читались и переписывались в школах в течение многих веков.

Чиновник древности — это, как правило, человек ученый, воспитанный, образованный. Занимаясь вопросами приличествующего поведения и хорошего тона как знаков принадлежности к высшему классу, школяры много времени посвящали религиозным и этическим проблемам. Они обсуждали проблемы благоустройства государства и общества, экономного ведения хозяйства, справедливого отношения к низшим классам, предотвращения недовольства и социального напряжения, законоведения и практической астрономии. Мудрые наставники учили их, как держать себя в обществе мудрейших людей, в гостях, в семье, с подчиненными, с начальством.

Школы чиновников назывались «домами учения писанию». Попастъ туда было заветной мечтой представителей среднего класса. Научиться грамоте означало выбиться в люди. В «Наставлениях Дуау», египетского гражданина, устроившего своего сына Пиопи в придворную школу, говорится: «Нет ничего выше книг. Как в воде плавай в книгах — ты найдешь в них наставление: если писец находится при дворе, он не будет нищим. Я не знаю другой должности, которая могла бы дать повод к подобному изречению, потому внушаю тебе любить книги как родную мать и излагаю перед тобой все преимущества. Они выше всех других должностей: нет на земле ничего выше их».

Советник фараона пятой династии Птахотп завещал своему потомству следовать его жизненному примеру и наставлениям, обещая за это спокойную жизнь, блестящую карьеру, добрую славу и память, долголетие, которое для египтянина составляло 110 лет. Он писал: «Если ты возвысился из ничтожества или разбогател после бедности, не превозносись и не насильничай, полагаясь на свои сокровища. Гни спину перед начальством, тогда твой дом будет в порядке, а твое жалование в исправности. Плохо тому, кто противится начальнику, но легко жить, когда он благоволит. Мудрец сыт тем, что он знает. Хорошая речь выше драгоценных камней. Будь внимателен к тому, что говоришь. Повторяй слово за словом, не пропускай, не заменяя одно слово другим».

*Источник: ТураевБ.А. История Древнего Востока. Т.1. Л., 1936. С. 222—223. 321—322.*

## Вопросы к тексту 2

1. Что изучалось в древнеегипетской школе чиновников?
2. Чем отличается круг интересов и обучения будущих управленцев в Древнем Египте от того, что изучают нынешние управленцы в школах бизнеса?

### Текст 3. Египетская бюрократия

«Социальное положение и материальное благополучие египтянина зависело от того, какую ступеньку в служебной иерархии он занимал. Доступ к службе был облегчен для знати, хотя не был закрыт для других сословий. Он зависел от уровня образования, поэтому счастливчики, попавшие в правительственную придворную школу, могли дослужиться до высших постов и завещать свой статус детям. Последние автоматически вступали в ряды аристократии, но служебную карьеру должны были начинать снизу — с должности обыкновенного писца.

Несмотря на множество должностей, точного разграничения функций не существовало. Отсюда споры и вражда между отдельными ведомствами. Характерная черта египетской бюрократии — широкое совместительство и параллельное существование системы должностей и системы чинов. Управление провинциями лежало на номархах, совмещавших судебную власть и сбор податей. Они назывались «начальниками поручений». Во главе чиновной знати стоял визирь, соединявший судебную, административную и полицейскую власть. Его именовали «начальником всего государства» либо «созерцающим тайны неба». На него возлагались обязанности издавать законы, повышать в чинах, устанавливать пограничные камни, улаживать конфликты между чиновниками. В его ведении находились государственный архив и шесть судебных палат.

Важным вельможей был также хранитель печати, или казначей. Его титул — «заведующий всем, что есть и чего нет». Под его началом состояли смотрители «двух житниц», рядовые писцы, «начальник царских угодий», заведующие царскими виноградниками, министр общественных работ (начальник работ), военный и морской министры. Кроме них были коменданты крепостей, начальники караванов, главы замков, округов и деревень, начальники жрецов.

Представители знати носили титул «стоящий над людьми», обозначавший принадлежность к высшему сословию. Верхушка знати — князья — имели кроме того придворные титулы: «царский знакомый», «друг», «единственный друг». Венец карьеры чиновника — получение сана «имахи» — подданного царя. Он имел право еще при жизни строить себе гробницу. Обычным вознаграждением для верных подданных были саркофаг из казенных каменоломен, жертвенная доска, фасад гробницы для заупокойного культа, участок земли. За особые заслуги жаловались целые города. В своих посмертных автобиографиях, начертанных на стенах гробниц, вельможи обязательно перечисляли как свои заслуги, так и царские милости. В сохранившейся автобиографии вельможи Птампеса говорится, что он был воспитан во дворце вместе с царевичами, женился на старшей царевне, сделался верховным жрецом в Мемфисе и настолько возвысился, что «его величество позволил ему целовать свои ноги и не позволил ему целовать пол».

Чиновникам — гражданским и духовным — могли быть пожалованы особые привилегии — освобождение от повинностей (переноска тяжестей, выполнение поручений), кормления скота, полевых работ, постоя курьеров. За это они должны были не только ревностно выполнять свои обязанности, но и следить за благополучием своих подданных. В автобиографиях номархи гордились не только тем, что их любит фараон, но и тем, что отечески заботились о жителях вверенных им городов. В знак благодарности подданные называли своих детей именами любимых правителей.

Номархи с удовольствием повествовали о добрых делах. Один из них, по имени Амени, уверял: «Не было дочери бедняка, которую бы я обидел, не было вдовы, которую бы я утеснил..., не было голодного в мое время». Забота о подданных не оставалась незамеченной фараоном. Он щедро награждал чиновников, помня о том, что сильная центральная власть, патерналистский стиль управления препятствовали развитию центральных сил и сепаратистских устремлений.

Повышение в должности сопровождалось не только дополнительными привилегиями (лично чиновнику и его подданным), но и эмоциональным подъемом, высокой мотивацией. Вельможа Сиренповет возвысился до того, что стал «вторым из двух и третьим из трех на этой земле». «Я сильно кланялся, пока горло не лишилось дыхания. Я ликовал, когда меня подняли до неба,... плясал подобно планетам. Мой город ликовал, мои войска ликовали, ...старика вместе с детьми были в радости».

*Источник: Тураев Б.А. История Древнего Востока. Т. I. Л., 1936. — С. 198—203, 218, 221.*

### **Вопросы к тексту 3**

1. Какие наиболее важные ступени управленческой пирамиды можно выделить в Древнем Египте?
2. Каким образом происходило разграничение функций у высших должностных лиц?
3. Рассмотрите описанный в примере механизм повышения в должности и систему привилегий. Проведите параллели с современностью.

### **Текст 4. Инструкция визиря Рехмира**

«Выслушивая подчиненных, визирь должен сидеть на своем седалище. На полу должен быть ковер, за спиной и под ногами — подушка, в руках — палка. Перед ним должны быть развернуты 40 кожаных свитков с законами. По обе стороны стоят вельможи Юга, начальник кабинета — справа, докладчик — слева, секретари — рядом. Каждый выслушивается по очереди. Говорящего представляет курьер визиря. Визирю докладывают о положении дел в крепостях Юга и Севера, закрытии и открытии присут-

ственного места, входящих и выходящих из царского дома. Ему докладывают о своей деятельности столоначальники.

После этого он должен идти на совет к царю и войти в покои раньше главного казначея, который должен ожидать у северного фасада. Когда оба сановника доложат друг другу о положении дел на текущий момент, визирь посылает открыть все двери царского дома, чтобы все могли входить и выходить с ведома курьера. Курьер должен распорядиться, чтобы все это было записано.

Всякое прошение на имя царя излагается в письменном виде и подается визирю. Когда к нему обращаются по поводу земельных отношений, визирь должен послать к просителю своего курьера — сверх слушания дела у поземельного инспектора уездного совета. Согласно закону, визирь должен вынести решение для земли Севера и Юга в течение двух месяцев, вблизи столицы — в течение четырех дней. Визирь регулярно заслушивает местных чиновников о поземельных отношениях в их уездах. Коменданты и сельские старшины обязаны письменно докладывать визирю в первый день каждого четырехмесячного периода. Заведующий царским столом и военный совет являются к нему, чтобы получить инструкцию об управлении войсками.

Все чиновники, от первого до последнего, являются в залу визиря, чтобы спросить его совета. Ему докладывают обо всем и он выслушивает все дела. Он назначает военных и гражданских чиновников для царской администрации. Визирь принимает и хранит у себя все документы номов, контракты, документы о храмовых доходах и налогах граждан, он составляет списки всех быков, наблюдает за каналами в первый день каждой декады, заботится о водоснабжении страны, разбирает тяжбы и дела об арестах, приграничные конфликты. Он заведует наблюдением выхода Сириуса и поднятия Нила. Ему предоставляют отчет все служащие на флоте от высших до низших чинов».

Этот текст, запечатленный на гробнице визиря Рехмира, является достаточно традиционным и стереотипным. Подробные описания своих должностных обязанностей и функций оставляли многие чиновники Древнего Египта. Иногда эти инструкции иллюстрированы изображением деловых сцен: прием посетителей, тексты законов и списки должностей, дворцовый ритуал.

*Источник: Тураев Б.А. История Древнего Востока. Т. I. Л., 1936. — С. 264—270.*

#### **Вопросы к тексту 4**

1. Провести внешнюю критику источника (время создания, автор, цель создания документа)
2. Можно ли считать, что визирь перегружен должностными обязанностями и функциями?
3. Как бы вы оценили уровень централизации власти (высокий, средний, низкий) у высших должностных лиц в Египте?

## **Тема 2:** Развитие управленческой мысли в СССР и России.

*Задание* – подготовить доклады на следующие темы:

1. Развитие теории управления в СССР в 20-30-е гг. XX века: А.А. Богданов; А.К. Гастев; О.А. Ерманский; П.М. Керженцев; Н.А. Амосов.
2. Развитие теории управления в СССР в 40-60-е гг. XX века: С.Е. Каменицер; Г.В. Теплов; А.И. Берг; В.М. Глушков; А.А. Годунов.
3. Управленческая мысль в 60-90-е гг. XX века: Д.М. Гвишиани; Г.Э. Слезингер; О.А. Дейнеко.
4. Современная концепция российского менеджмента.

## **Тема 3:** Структура и типология социальных организаций

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие и сущность организации.
2. Факторы внутренней и внешней среды организации и их влияние на деятельность предприятия.
3. Классификация организаций.
4. Современные концепции организаций.

## **Тема 4.** Виды организационных структур

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие структуры.
2. Функциональные структуры.
3. Дивизиональные структуры.
4. Проектные структуры.
5. Матричные структуры.
6. Построение организационных структур управления на примере предприятий сферы сервиса.

## **Тема 5.** Стиль руководства трудовым коллективом и имидж менеджера.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие и сущность стиля руководства трудовым коллективом фирмы.

2. Компоненты стиля руководства.
3. Объективные и субъективные слагаемые стиля.
4. Сформулируйте основные факторы, определяющие стиль руководства.
5. Классификация и характеристика стилей руководства: авторитарный, демократический, либеральный.
6. Понятие имиджа менеджера.
7. Природа имиджа.
8. Структура рабочего дня менеджера.

*К данным вопросам необходимо подготовить доклады с презентациями:*

1. Использование современных стилей руководства в деятельности предприятия.
2. Время руководителя: эффективность использования.
3. Внешний вид и имидж менеджера.

## **Тема 6: Мотивация деятельности и стимулы в управлении**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Генезис теории мотивации
2. Модель мотивации и мотивационные побуждения
3. Содержательные теории мотивации:
  - Иерархия потребностей по А. Маслоу
  - Теория мотивации Д. Мак-Клелланда
  - Двухфакторная мотивация Ф. Герцберга
  - ERG-теория Альдерфера
4. Процессуальные теории мотивации:
  - Теория ожиданий В. Врума
  - Теория справедливости
  - Теория мотивации Л. Портера — Э. Лоулера
5. Современные российские мотивационные разработки
6. Экономические и неэкономические способы мотивации персонала.

## 7. Решение ситуационных задач.

### **Тема 7:** Специальные виды менеджмента

*Задание* – подготовить доклады с презентациями на следующие темы:

1. Производственный менеджмент
2. Финансовый менеджмент
3. Управление персоналом
4. Инновационный менеджмент
5. Управление маркетингом
6. Управление качеством
7. Информационный менеджмент
8. Тайм-менеджмент
9. Управление организационной безопасностью
10. Управление рисками
11. Творческий менеджмент.

### **Тема 8:** Организационная культура и руководство в организации

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие диагностики организационной культуры.
2. Методы диагностики:
  - Метод Г. Хофштеде и Д. Боллинже.
  - Метод Дениэля Денисона.
3. Уровни организационной культуры
4. Подходы к управлению организационной культуры.
5. Решение ситуационных задач.

### **Тема 9:** Проведение делового совещания

*Примечание:* занятие проводится в форме деловой игры. Данную тему можно обыгрывать с разными ситуациями в системе управления предприятия.

*Описание ситуации:* На предприятие №, которое производит продукцию в сфере услуг сервиса, назначен новый директор. Он был представлен коллективу и менеджерам предприятия. Директору предстоит провести совещание впервые с начальниками подразделений предприятия. На

совещании директор предприятия знакомится с коллективом и предлагает внести изменения в структуру предприятия. Начальники подразделений разделились на два лагеря – за и против.

*Участники:*

- из числа студентов формируется группа «начальников подразделений» (7-8 чел.), которые примут участие в совещании.
- Представители СМИ (до 5 чел.).
- Группа экспертов (до 5 чел.).

Методические указания, рекомендации и консультации студентам по подготовке к деловой игре проводит преподаватель.

**Тема 10:** Особенности стратегии и тактики менеджмента предприятий сервиса и туризма

*Вопросы для обсуждения:*

1. Методы стратегического анализа:

- анализ хозяйственного и продуктового портфелей (матрица Бостонской консультационной группы – БКГ);
- ситуационный анализ – SWOT– анализ;
- Метод анализа GAP;
- Метод анализа LOTS;
- Метод анализа PIMS;
- Метод анализа McKinsey 7S.

2. Стратегические альянсы в индустрии сервиса и туризма (привести примеры)

3. Тактика менеджмента.

**Тема 11:** Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия.

*Примечание:* данную тему можно отработать по двум вариантам.

*Вариант 1*

*Задание* - каждая команда (группа из 5-6 человек) должна разработать и представить свою компанию (предприятие сферы сервиса или туризма) (устное выступление и PowerPoint презентация):

- 1) презентация должна отражать название, миссию, девиз, структуру, стратегии развития компании на 5 лет;
- 2) определяя тип организационной структуры компании, необходимо обосновать свой выбор, описать преимущества выбранной структуры, сформулировать функции каждого из предложенных подразделений.

### *Вариант 2*

#### **«Нужно ли планировать деятельность предприятия»**

(занятие проводится в форме деловой игры (дебаты))

*Участники* – из числа студентов группы формируется две команды по 6-7 чел., а остальные присутствуют:

- Позиция первой команды – «планирование необходимо, так как оно повышает эффективность управления»;
- Позиция второй команды – «планирование отвлекает от осуществления основной деятельности и не приносит весомых результатов».

*Примечание:* преподаватель выступает в роли ведущего. Методические указания, рекомендации и консультации студентам по подготовке к деловой игре проводит преподаватель.

### **Тема 12: Методы принятия решений в управлении.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Управленческое решение и его особенности. Подходы к принятию решений.
2. Классификация управленческих решений. Влияние личности менеджера на характер разрабатываемых решений.

3. Процесс принятия решений. Содержание основных этапов принятия и реализации решения.

4. Моделирование и экспериментирование как методы решения управленческих проблем.

5. Решение ситуационных задач.

### **Тема 13:** Риски и антикризисное управление.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие риска и его виды.
2. Специфика кризисных ситуаций для российских предприятий сферы сервиса.
3. Пути и способы выхода из кризисных ситуаций.
4. Решение ситуационных задач.

### **Тема 14:** Конфликтность в менеджменте.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Конфликт как процесс разрешения противоречий.
2. Управление конфликтами: методы разрешения конфликтов.
3. Сопротивление организационным изменениям.
4. Решение ситуационных задач.

### **Тема 15:** Подбор, отбор и найм персонала в организации.

*Примечание:* данную тему можно отработать по двум вариантам.

#### **Вариант 1**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Источники привлечения кандидатов.
2. Методы, этапы отбора и оценки персонала.
3. Особенности подбора и отбора руководителей.
4. Решение ситуационных задач.

#### **Вариант 2**

**«Проведение собеседования с претендентами на вакантные должности»**

(Занятие проводится в форме деловой игры)

*Описание ситуации:* в организации открылся новый отдел, в который необходимо подобрать двух человек. Сформируйте название отдела, должности (у кандидатов должности должны быть разные). Изложите предложенные должностные обязанности и требования к кандидатам, используя системный анализ. Члены кадровой комиссии должны провести собеседование с каждым претендентом.

*Участники:* из числа студентов формируются группы

- Кадровая комиссия (5 чел.).
- Кандидаты на вакантные должности (4 чел.).
- Эксперты.

*Примечание:* методические указания, рекомендации и консультации студентам по подготовке к деловой игре проводит преподаватель.

#### **Цитаты для эссе:**

1. «Управлять – значит поступать правильно» (*Конфуций*, мыслитель и философ Древнего Китая).
2. «Сегодня все товары становятся лучше и все товары чрезвычайно похожи друг на друга» (*Том Питерс*, мировой специалист в области менеджмента)
3. «Людам нужны деньги, но они хотят получать удовольствие от своей работы и гордиться ею» (*Акио Морита*, основатель фирмы «Сони»).
4. «Я никогда не говорю: «Мне нужно, чтобы вы это сделали». Я говорю: «Мне интересно, сумеете ли вы это сделать» (*Генри Форд*, американский промышленник, основатель автомобильной компании «Ford»).

5. «Если в команде нет человека, принимающего решения, то решения никогда не будут приняты» (*Питер Друкер*, американский теоретик менеджмента).
6. «Самое значительное, что может делать менеджер – это нанимать пригодных для дела новых работников» (*Ли Якокка*, экс-президент компании «Ford» и экс-председатель совета директоров корпорации «[Chrysler](#)»).
7. «Высшее руководство должно тратить 40-50 процентов времени на обучение и мотивацию своих людей» (*Бак Роджерс*, экс-вице-президент компании IBM по маркетингу).
8. «Продуктивность – не случайность. Это всегда результат стремления к совершенству, разумного планирования и целенаправленных усилий» (*Пол Дж.Мейер*, американский специалист в области менеджмента).
9. «Не ищите виноватых. Ищите средство, чтобы все исправить» (*Генри Форд*, американский промышленник, основатель автомобильной компании «Ford»).
10. «Самая важная миссия для японского менеджера состоит в том, чтобы развить здоровые отношения с его служащими, чтобы создать семейное чувство в пределах корпорации, чувство, что служащие и менеджеры разделяют одну и ту же судьбу» (*Акио Морита*, основатель фирмы «Сони»).
11. «Найди что-нибудь, чем ты никогда не занимался. Не стоит делать одно и то же снова и снова» (*Майк Шинода*, вокалист, гитарист, один из основателей рок-группы «LinkinPark»).
12. «Чаще всего в проекте возникают проблемы не из-за объема или сложности задач, а из-за неумелого управления и запутанных человеческих отношений» (*Игорь Ашманов*, генеральный директор компании «Ашманов и партнеры»).

13. «Успех - это когда ты девять раз упал, но десять раз поднялся»  
(Джон Бон Джови, американский вокалист, гитарист).
14. «Каждый должен заниматься своим делом и нельзя быть везде одновременно» (Аркадий Волож, генеральный директор компании «Яндекс»).
15. «Нанимать только знакомых – верный способ загубить свой бизнес» (Олег Тиньков, основатель бренда «Тинькофф»).

### Критерии оценивания для различных типов заданий

<i>Компетенция</i>	<i>Типы контрольных заданий</i>	<i>Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания</i>
<p>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p> <p>6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей</p> <p>ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью</p> <p>2.1 Определяет цели и</p>	<p>Устный ответ на экзамене</p>	<p><b>Оценка «отлично»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дан полный развернутый ответ на поставленный вопрос;</li> <li>• Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения учебной и научной литературы;</li> <li>• Факты и примеры в полном объеме обосновывают выводы;</li> <li>• Даны ответы на дополнительные вопросы.</li> </ul> <p><b>Оценка «хорошо»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дан полный развернутый ответ на поставленный вопрос;</li> <li>• Ответ на основной вопрос излагается последовательно и систематизировано;</li> <li>• Ответ характеризуется знаниями учебного материала, полученного на лекциях;</li> <li>• Даны ответы на дополнительные вопросы.</li> <li>• Допущены отдельные погрешности и неточности при ответе.</li> </ul> <p><b>Оценка «удовлетворительно»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дан неполный и недостаточно развернутый ответ на поставленный вопрос;</li> <li>• Не даны примеры для</li> </ul>

<p>задачи управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса</p> <p>2.3 Осуществляет контроль деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса</p>		<p>раскрытия теоретического материала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• В ответе на основной вопрос использован материал лекционных занятий;</li> <li>• Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов;</li> <li>• Частично даны ответы на дополнительные вопросы.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Оценка</b> <b>«неудовлетворительно»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками;</li> <li>• Присутствует нелогичность изложения;</li> <li>• Ответ на основной вопрос носит поверхностный характер;</li> <li>• Не получены ответы на дополнительные вопросы.</li> </ul>
	<p>Создание электронной презентации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лаконичность названия презентации и отдельных слайдов</li> <li>• Соответствие заголовка содержанию</li> <li>• Приоритет визуальных средств (фото, графики, схемы, диаграммы)</li> <li>• Кегль не менее 24</li> <li>• Фон, не мешающий восприятию текста</li> <li>• Использование не более 3-х дизайнерских средств</li> </ul>
	<p>Письменная работа</p>	<p style="text-align: center;"><b>Оценка «Зачтено»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Содержание письменной (контрольной) работы соответствует поставленным вопросам, отличается глубиной раскрытия.</li> <li>• При написании работы использовано значительное число информационных материалов, включая основные учебники и учебные пособия.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• При освещении содержания письменной работы обучающийся показывает систематическое знание предмета, последовательно, четко и логически излагает материал.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Оценка «Незачтено»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Содержание письменной (контрольной) работы не соответствует поставленным вопросам.</li> <li>• При написании работы не использованы информационные материалы, в том числе основная учебная литература.</li> <li>• При освещении содержания письменной работы обучающийся показывает слабое знание предмета, не владеет представленным материалом, допускает существенные ошибки.</li> </ul>
	Тесты закрытого типа (множественного выбора, альтернативного выбора, исключения лишнего, восстановления последовательности)	Правильно выбран вариант ответа – 1 балл
	Решение ситуационных задач	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Имеется полное верное доказательство, включающее правильный ответ – 3 балла</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>ИЛИ</b></p> <p>решение недостаточно обосновано</p> <p style="text-align: center;"><b>ИЛИ</b></p> <p>В решении имеются лишние или неверные записи, не отделенные от решения – 2 балла</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Имеется верное решение части задачи из-за логической ошибки – 1 балл</li> <li>• Решение не дано</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>ИЛИ</b></p> <p>дано неверное решение – 0 баллов</p>
	Написание эссе	<ul style="list-style-type: none"> <li>• раскрыта проблемы на теоретическом уровне, с</li> </ul>

		<p>корректным использованием понятийного аппарата в контексте ответа – 2 балла;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• представлена аргументированная собственная точка зрения (позиции, отношения) – 2 балла;</li> <li>• представлена собственная точка зрения, но не аргументирована – 1 балл;</li> <li>• внутреннее смысловое единство, соответствие теме – 2 балла;</li> <li>• соблюдены правила орфографической, пунктуационной, стилистической культуры – 1 балл.</li> </ul>
--	--	--

## **V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### *а) Основная литература:*

1. Мальшина Н. А. Менеджмент в сервисе [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Мальшина Н.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017.— 252 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49845>.— ЭБС «IPRbooks».

### *б) Дополнительная литература:*

1. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера. М.: Дело, 2014.
2. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.
3. Афилов Э.А. Планирование на предприятии: учебник для студентов вузов. М.: Новое знание: ИНФРА-М, 2015.
4. Беляев А.М. Производственный менеджмент: учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2013.
5. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров М.: Дашков и К, 2013.
6. Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей

- организационной среды и создания единой системы мотивации компании). М.: ИНФРА-М, 2013.
7. Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие для студ. вузов. 2-е изд., стереотип. М. : Новое знание, 2012.
  8. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник. М.: ИНФРА-М, 2012.
  9. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2012.
  10. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. М. : ПРОСПЕКТ, 2014.
  11. Виноградова М.В., Панина З.И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: учеб. пособие. М.: Дашков и К, 2013.
  12. Гончаренко Л.П. Управление безопасностью. М.: КноРус, 2010.
  13. Данько Т.П., Голубев М.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: учебник. М.: ИНФРА-М, 2014.
  14. Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика. Пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008.
  15. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель / П.Ф. Друкер, пер. с англ. О. Чернявской. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
  16. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М. : КНОРУС, 2015.
  17. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник для студентов вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр: Инфра-М, 2015.
  18. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме : учеб. пособие. 2-е изд., доп. М. : Инфра-М; Форум, 2012.
  19. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. М. : КНОРУС, 2013.
  20. Кнышова Е.Н. Менеджмент гостеприимства: учеб. пособие для студентов вузов. М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2014.
  21. Кравченко А.И. История менеджмента: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М. : КНОРУС, 2010.
  22. Кукушкина В.В. Антикризисный менеджмент: Монография. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
  23. Лукичева Л.И. Управленческие решения: Учебник. М.: Омега-Л, 2011.
  24. Мадера А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте: Руководство для будущих топ-менеджеров. М.: Издательство ЛКИ, 2010.
  25. Менеджмент в сервисе: учебник. Под ред. д-ра экон. наук, проф. Н.А. Платоновой. М. : КНОРУС, 2016.

26. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / авт.: О. К. Минева, О. И. Горелова, Н. Н. Кочеткова и др. М.: Астрахань: КНОРУС: ИД Астрахан. ун-т, 2016.
27. Никулина Н.Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика. Учеб. пособие. М.: ЮНИТИ, 2013.
28. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации. Учебное пособие. М.: Советский спорт, 2006.
29. Салимова Т.А. Управление качеством: учебник. М.: Омега-Л, 2013.
30. Сфера услуг: менеджмент: учебное пособие. Под ред. Т.Д. Бурменко. М.: КНОРУС, 2015.
31. Шапиро В.Д. Управление проектами: учебное пособие. М.: Омега-Л, 2013.
32. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учебное пособие для студентов вузов. М.: Омега-Л, 2013.
33. Эртел К., Соломон Л.К. Стратегическая сессия: Как обеспечить появление прорывных идей и нестандартное решение проблем. Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2015.

### **Периодические издания**

1. Бренд-менеджмент.
2. Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия Менеджмент.
3. Лидерство.
4. Менеджмент в России и за рубежом.
5. Менеджмент инноваций.
6. Менеджмент сегодня.
7. Российский журнал менеджмента.
8. Российский экономический журнал.
9. Проблемы теории и практики управления.
10. Современное управление.
11. Стратегический менеджмент.

### **VI. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (или модуля)**

1. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) - Образовательный портал по экономике, социологии и менеджменту.

2. [www.aup.ru](http://www.aup.ru) - Административно-управленческий портал.
3. [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) - Университетская библиотека онлайн.
4. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба государственной статистики.
5. [E-xecutive.ru](http://E-xecutive.ru) - сообщества менеджеров-профессионалов.
6. <http://www.glossword.info/index.php/index/77-slovarmenedzhmenta.xhtml>  
– Словарь менеджмента.
7. [www.md-management.ru](http://www.md-management.ru) – информационный портал о менеджменте.
8. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) – сайт «Корпоративный менеджмент».

## **VII. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (или модуля)**

### ***7.1. Подготовка к практическим (семинарским) занятиям***

Особое внимание на практических занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Практические занятия посвящены детальному изучению отдельной темы. Этапы подготовки к семинару:

- проанализируйте тему занятия, подумайте о цели и основных проблемах, вынесенных на обсуждение;
- изучите рекомендованную литературу, делая при этом конспекты прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на занятии;
- постарайтесь сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировано его обосновать;
- запишите возникшие во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературой вопросы, чтобы затем на семинаре получить на них ответы.

Практические занятия могут включать задания различных видов, а именно:

- вопросы для дискуссий (обсуждения);
- решение ситуационных задач;
- ролевые и деловые игры;
- темы для подготовки докладов (или рефератов);

- тестовые задания.

После лекции студент должен познакомиться с планом практических занятий и списком обязательной и дополнительной литературы, которую необходимо прочитать, изучить и законспектировать. Разъяснение по вопросам новой темы студенты получают у преподавателя в конце предыдущего практического занятия. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю.

На семинаре каждый студент должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Не допускается простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций.

### **Подготовка электронных презентаций**

Одним из распространенных направлений внедрения использования информационных технологий в образовательный процесс учебного заведения являются мультимедийные презентационные технологии.

У термина презентация (от лат. *praesento* — передаю, вручаю или англ. *present* — представлять) два значения — широкое и узкое. В широком смысле слова презентация — это выступление, доклад, защита законченного или перспективного проекта, представление на обсуждение рабочего проекта, результатов внедрения и т.п. В узком смысле слова презентации — это электронные документы особого рода. Они отличаются комплексным мультимедийным содержанием и особыми возможностями управления воспроизведением (может быть автоматическим или интерактивным).

Мультимедийные презентации - это сочетание самых разнообразных средств представления информации, объединенных в единую структуру. Чередование или комбинирование текста, графики, видео и звукового ряда

позволяют донести информацию в максимально наглядной и легко воспринимаемой форме, акцентировать внимание на значимых моментах излагаемой информации, создавать наглядные эффектные образы в виде схем, диаграмм, графических композиций и т. п.

Мультимедийные презентации обеспечивают наглядность, способствующую комплексному восприятию материала, изменяют скорость подачи материала, облегчают показ фотографий, рисунков, графиков, географических карт, исторических или труднодоступных материалов. Кроме того, при использовании анимации и вставок видеофрагментов возможно продемонстрировать динамичные процессы. Преимущество мультимедийных презентаций - проигрывание аудиофайлов, что обеспечивает эффективность восприятия информации: излагаемый материал подкрепляется зрительными образами и воспринимается на уровне ощущений.

Для создания компьютерных презентаций предназначены специальные программы. Одна из самых популярных программ – PowerPoint («пауэр поинт»), которая входит в состав пакета Microsoft Office.

Использование электронных презентаций в учебном процессе позволяет значительно повысить информативность и эффективность дисциплины при объяснении учебного материала, способствует увеличению динамизма и выразительности излагаемого материала. Перед созданием презентации на компьютере важно определить:

- назначение презентации, ее тему – следует самому понять то, о чем вы собираетесь рассказывать;
- примерное количество слайдов - слайдов не должно быть много, иначе они будут слишком быстро меняться, и времени для осмысления у слушателей не останется;
- как представить информацию наиболее удачным образом;
- содержание слайдов.

Этапы создания презентации:

1. Выбор темы презентации;
2. Составление плана работы;
3. Сбор информации и материалов;
4. Анализ, классификация и обобщение собранной информации;
5. Оформление результатов презентации;
6. Презентация.

#### Правила и требования к оформлению презентаций:

- Аккуратно используйте цвета. Предпочтительнее использовать светлый фон и темный шрифт (а не наоборот).
- Если презентация предназначена для показа в небольшой аудитории, то размер шрифта основного текста должен быть не меньше 18 пт, заголовки – 20 пт и больше. Если презентация предназначена для показа в большом зале – размер шрифта основного текста 28-32 пт, заголовки – 36 пт и более.
- Если текст не помещается на одном слайде, разбейте его на фрагменты и разместите на нескольких слайдах.
- Презентация не должна состоять из слайдов, целиком заполненных текстом.
- Не перегружайте презентацию анимацией, не используйте слишком много разных эффектов.
- Каждый слайд должен иметь заголовок.
- Используйте краткие предложения или фразы.

#### **Организация самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа студентов должна составлять не менее 50% от общей трудоемкости дисциплины и является важным компонентом образовательного процесса, формирующим личность студента, его мировоззрение и культуру профессиональной деятельности, способствует развитию способности к самообучению и постоянному повышению своего профессионального уровня. Цель самостоятельной работы - формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску

литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их анализу, умению принять решение, аргументированному обсуждению предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссии. Самостоятельная работа заключается в изучении тем программы дисциплины по рекомендуемой учебной литературе, в подготовке к практическим занятиям, написанию эссе, подготовка презентаций, решение ситуационных задач, к текущему модульному контролю, промежуточной аттестации – рубежному контролю – экзамену.

Успешное овладение содержанием дисциплины «Менеджмент в сервисе» предполагает интенсивную работу на аудиторных занятиях и систематическую самостоятельную работу. Для наиболее эффективного усвоения материала, с литературой, рекомендуемой преподавателем (согласно приведенному порядку тем), необходимо ознакомиться до занятия. К каждому занятию студент должен выполнить соответствующее домашнее задание (тестовый материал и/или практические задания, конкретные ситуации, задачи) и подготовиться к контрольному тестированию. Материалы домашних заданий должны быть сданы в указанные преподавателем сроки. При подготовке к экзамену повторять пройденный материал в соответствии с учебной программой, примерным перечнем учебных вопросов, выносящихся на экзамен и содержащихся в данной программе, используя конспект лекций и литературу, рекомендованную преподавателем. При необходимости обратиться за консультацией и методической помощью к преподавателю.

#### *Требования к рейтинг-контролю.*

Контроль за работой студентов делится на: текущий (в ходе аудиторных занятий), модульный (в ходе рейтинга) и итоговый (экзамен).

Основными формами текущего контроля успеваемости являются наблюдение, проверка письменных и практических заданий с использованием балльных оценок.

На занятиях преподаватель оценивает и комментирует качество выполненных студентами домашних заданий, а также учебную работу студентов непосредственно в ходе занятий. Учитываются посещаемость студентами лекционных и практических занятий, уровень подготовленности студента к занятию, степень его активности в ходе занятия, качество выполнения заданий.

Рейтинговый контроль связан с проведением письменной контрольной работы в конце каждого из модулей и подразумевает суммирование баллов, набранных каждым студентом в процессе изучения модуля.

Дисциплина «Менеджмент в сервисе» заканчивается экзаменом.

Общая сумма рейтинговых баллов – 60.

## **VII. Материально-техническое обеспечение**

<b>Наименование специальных помещений</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа</b>
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации,	Парты, стулья, доска (переносная), экран, компьютер и проектор	Google Chrome – бесплатно Microsoft Office 365 pro plus - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018 Microsoft Windows 10 Enterprise - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018 Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows - Акт на передачу прав №2129 от 25 октября 2016 г

<p>лаборатория, Информационно-образовательный центр «Русский музей: виртуальный филиал»: Лаборатория по музейно-экскурсионному проектированию 113 (170100, Тверская область, г. Тверь, ул. Трехсвятская, д. 16/31);</p> <p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, лаборатория, магистерская аудитория № 4, Библиотечно-информационный комплекс, Лаборатория для курсового проектирования 302 (170100, Тверская область, г. Тверь, ул.</p>	<p>Парты, стулья, доска, компьютеры, плазменная панель, ноутбук</p>	<p>Google Chrome – бесплатно Microsoft Office 365 pro plus - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018 Microsoft Windows 10 Enterprise - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018 Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows - Акт на передачу прав №2129 от 25 октября 2016 г Adobe Reader XI (11.0.13) – Russian - бесплатно WinDjView 2.0.2 – бесплатно Qgis 2.18 2.18.6 – бесплатно</p>
---	---	--

<p>Трехсвятская, д. 16/31);</p> <p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, учебная аудитория для занятий семинарского типа 213 (170100, Тверская область, г. Тверь, ул. Трехсвятская, д. 16/31);</p>	<p>Парты, стулья, доска, экран (переносной), ноутбук и проектор (переносной)</p>	<p>Google Chrome – бесплатно</p> <p>Microsoft Office 365 pro plus - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018</p> <p>Microsoft Windows 10 Enterprise - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018</p> <p>Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows - Акт на передачу прав №2129 от 25 октября 2016 г</p> <p>Adobe Reader XI (11.0.13) – Russian - бесплатно</p> <p>WinDjView 2.0.2 – бесплатно</p> <p>Qgis 2.18 2.18.6 – бесплатно</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций,</p>	<p>Портативные компьютеры, клавиатуры, компьютерные мыши, ноутбук и проектор (переносной), стулья, компьютерные столы, доска</p>	<p>Google Chrome – бесплатно</p> <p>Microsoft Office 365 pro plus - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018</p> <p>Microsoft Windows 10 Enterprise - Акт на передачу прав № 687 от 31 июля 2018</p> <p>Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows - Акт на передачу прав №2129 от 25 октября 2016 г</p> <p>Adobe Reader XI (11.0.13) – Russian -</p>

<p>текущего контроля и промежуточной аттестации, практики, помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, лаборатория, компьютерный класс: лаборатория по бронированию и резервированию, аудитория для самостоятельной работы, помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования 210 (170100, Тверская область, г. Тверь, ул. Трехсвятская, д. 16/31)</p>		<p>бесплатно WinDjView 2.0.2 – бесплатно Qgis 2.18 2.18.6 – бесплатно</p>
---	--	---

### VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.	Раздел III. Образовательные технологии	Возможность освоение дисциплины с применением ЭО и ДОТ	Протокол №1 заседания кафедры от 31.08.2020 г.
2.	Раздел IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации	Обновление вопросов к экзамену; обновление фосов	Протокол №1 заседания кафедры от 29.08.2022 г