

**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»**

Кафедра социально-культурного туризма и туризма



Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Менеджмент в общественном питании
Направление подготовки	43.03.02 Туризм
Профиль подготовки	Управление объектами гастротуризма
Год набора	2026

Составитель:
к.э.н., доц. Ибатуллова Ю.Т.

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	6
4.	Структура и содержание дисциплины	6
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная	9
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	12
4.3	Планы практических и семинарских занятий	16
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	19
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	20
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	20
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	
Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины		
Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине		

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью изучения дисциплины: является освоение профессиональных компетенций, связанных с участием в организационно-управленческой деятельности организации туристской индустрии.

Задачи дисциплины:

- готовностью к планированию производственно-хозяйственной деятельности предприятия общественного питания в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства;
- обучение принципам распределения функций и организации работы исполнителей в организациях и предприятиях общественного питания;
- обучение основным принципам разработки базовых стратегий на предприятиях общественного питания;
- готовностью к разработке процесса предоставления услуг, в том числе в соответствии с требованиями потребителя, на основе новейших информационных и коммуникационных технологий.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать: Знать теоретические основы современной системы управления предприятий общественного питания, основы производственно-технологической деятельности предприятий общественного питания, основные требования и правовые основы обеспечения охраны труда, порядок и периодичность инструктирования работников, принципы, правила и технологии организации и функционирования контактной зоны предприятия общественного питания.

Уметь: классифицировать социальные роли членов команды, строить отношения с окружающими людьми, строить продуктивное взаимодействие с членами команды, слушать и вступать в диалог, договариваться и приходить к общему решению в совместной деятельности, в том числе в ситуациях столкновения интересов, применять в профессиональной деятельности основные системы и функции менеджмента, проводить анализ качества услуг с учетом мнения потребителей, вести контроль за качеством выполнения функциональных процессов на предприятиях общественного питания, соответствующих отечественным и международным стандартам обслуживания, организовать эвакуацию в чрезвычайных ситуациях, а также принимать меры по обеспечению информационной безопасности электронных платежей на предприятиях туризма, разъяснять работникам содержание установленных требований охраны труда, проводить вводный инструктаж работников, инструктировать их по вопросам техники безопасности на рабочем месте с учетом специфики выполняемых работ.

Владеть: навыками определения своей роли в командной работе, инструментарием определения поведенческих индикаторов профессиональных компетенций участников коллектива, навыками участия в процессе групповой дискуссии, навыками межличностного взаимодействия на основе принятых норм и правил, навыками менеджмента, стратегии и тактики туристской деятельности, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности, навыками ведения документация установленного образца по охране труда, навыками организации контактной зоны предприятия туризма в соответствии с современным состоянием техники, технологии, потребностями клиентов.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к обязательной части Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины у студента должны быть сформированы компоненты компетенций, полученных в результате изучения дисциплин «Введение в специальность», «Бережливое производство». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины

Введение в специальность
Бережливое производство

Менеджмент в общественном питании

Обеспечиваемые учебные дисциплины

Управление проектами в сфере общественного питания.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Менеджмент в общественном питании» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Туризм»:

ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью

ПК-13 Способен обеспечивать контроль и оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гастротуризма

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты соотнесенные с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ОПК-2	
ОПК-2.1 Определяет цели и задачи управления объектами туристской деятельностью	ОПК-2.13-3 Знает основные системы и функции менеджмента на предприятии питания; основы организации, планирования и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания ОПК-2.1У-3 Умеет использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов (служб, отделов) предприятия питания ОПК-2.1В-3 Владеет навыками деловых и межличностных коммуникаций, проведения совещаний в трудовом коллективе
ОПК-2.2 Использует основные методы и приемы планирования, организации, координации и контроля деятельности организаций туристской сферы	ОПК-2.2 3-4 Знает основные методы и приемы планирования, организации и координации деятельности предприятий общественного питания ОПК-2.2 У-4 Умеет планировать, организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между сотрудниками департаментов (служб, отделов) предприятия ОПК-2.2 В-4 Владеет навыками менеджмента, стратегии и тактики деятельности предприятия питания, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности
	ОПК-2.3 3-5 Знает основные виды контроля на предприятиях

ОПК-2.3 Осуществляет контроль деятельности объектов туристской сферы	питания ОПК-2.3 У-5 Умеет контролировать и проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания ОПК-2.3 В-5 Владеет навыками организации работы службы внутреннего контроля; формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия общественного питания
Компетенция ПК-13	
ПК-13.1 Осуществляет координацию и контроль деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гастротуризма	ПК-13.1 3.2 Знает основы осуществления контроля деятельности предприятий питания, в том числе принципы координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) разрезе общих функций управления ПК-13.1 У.2 Умеет применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы общественного питания с учетом технологических процессов и должностных инструкций ПК-13.1 В.1 Владеет навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов на предприятиях общественного питания
ПК-13.2 Определяет формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) организаций сферы гастротуризма	ПК-13.2 3.3 Знает формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятий питания ПК-13.2 У.4 Умеет разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) предприятий питания ПК-13.2 В.3 Владеет методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятий питания
ПК-13.3 Осуществляет выявление проблем в системе контроля и определение уровня эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гастротуризма	ПК-13.3 3.4 Знает систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания ПК-13.3 У.6 Умеет анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания ПК-13.3 В.5 Владеет навыками анализа и контроля деятельности департаментов предприятий питания

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно-тематический план для очной формы обучения и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины обучению составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление «Туризм»					
Дисциплина: «Менеджмент в общественном питании»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самост. работа	Всего часов	Индикаторы компетенций
	Лекции	Практики			
Модуль 1					
Тема 1. Менеджмент на поп: сущность, основные понятия	4	4	7	15	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 3-3,3-4,3-5,У-3,У-4,У-5,В-3,В-4, ПК-13.1 3.2 У.2 В.1, ПК-13.3, 3.4, У.6, В.5
Тема 2. Менеджмент в общественном питании на основе анализа использования времени (Тайм-менеджмент в работе менеджера поп)	3	3	7	13	
Тема 3. Управление развитием сферы общественного питания как важнейшим элементом современной системы	4	4	7	15	
Тема 4. Управления отдельными направлениями предприятий общественного питания	2	3	8	13	
Модуль 2					
Тема 5. Основные методы управления.	3	3	7	13	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 У-3,У-4,У-5,В-3,В-4, ПК-13.2, 3.3,У.4, В.3
Подготовка к экзамену			18	18	
ИТОГО	30	30	84	144	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный курс состоит из 3-х модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 включает в себя три учебные темы. В результате прохождения первого модуля студент должен:

- определять сущность и понятия менеджмента (ОПК-2);
- участвовать в процессе групповой дискуссии (ОПК-2);

Модуль 2 включает в себя две учебные темы. В результате прохождения второго модуля студент должен:

- знать теоретические основы современной системы управления предприятий общественного питания (ОПК-2);
- применять в профессиональной деятельности основные системы и функции менеджмента (ОПК-2);

- организовывать и координировать работу исполнителей (ОПК-2);
- обладать навыками планирования, управления и организации предприятий общественного питания (ОПК-2).

Модуль 3 включает в себя две учебные темы. В результате прохождения третьего модуля студент должен:

Знать основы осуществления контроля деятельности предприятий питания, в том числе принципы координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) разрезе общих функций управления

Уметь применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы общественного питания с учетом технологических процессов и должностных инструкций

Владеть навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов на предприятиях общественного питания

Знать формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятий питания

Уметь разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) предприятий питания

Владеть методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятий питания

Знать систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания

Уметь анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания

Владеть навыками анализа и контроля деятельности департаментов предприятий питания

По результатам всех модулей проводится экзамен.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Менеджмент на предприятиях общественного питания: сущность, основные понятия.

Понятие «менеджмента на предприятиях общественного питания», его роль в общественном развитии. Особенности предприятий общественного питания как объекта управления. Специфика менеджмента предприятий общественного питания: цели, задачи и уровни управления сферой деятельности, отраслью и организацией. Характеристика различных направлений и школ управления. Эволюция менеджмента туризма как практики и теории. Содержание понятия «менеджер» и особенности функций менеджеров предприятий общественного питания. Уровни менеджеров и основные задачи, решаемые менеджерами различных уровней в ПОП. Качества современного менеджера на ПОП и основные требования к нему. Общие и специфические принципы менеджмента в организациях общественного питания.

Тема 2. Менеджмент в туризме на основе анализа использования времени (Тайм-менеджмент в работе менеджера ПОП).

Сущность тайм-менеджмента. Анализ использования рабочего времени. Листок "дневных помех». Последовательность анализа использования рабочего времени. Значение времени в деятельности руководителя. Организационные принципы распорядка дня менеджера. Анализ "поглотителей" времени. Основные факты о времени. Анализ

использования рабочего времени менеджером в туризме. 12 шагов к эффективному управлению временем.

Лекция 3. Управление развитием туристской деятельностью как важнейшим элементом современной сферы ПОП.

Менеджмент организаций туризма как объекта ПОП. Значение туризма как сферы обслуживания для экономики Республики Татарстан и Российской Федерации. Событийные мероприятия, способствующие развитию туризма как сферы обслуживания. Универсиада как стартовая площадка развития туризма. Задачи развития туризма как сферы обслуживания, сформированные ВТО. Управление взаимодействием туроператора и турагентств с целью повышения качества услуг.

Лекция 4. Разработка и принятие управленческих решений на ПОП

Управленческое решение, его содержание и суть. Классификация управленческих решений в деятельности менеджера. Процесс принятия решений: основные этапы и процедуры. Рациональная модель процесса разработки и принятия управленческих решений. ЛПР и его влияние на ход и результаты принимаемых решений. Воздействие личности на процесс разработки и принятия решений. Методы формирования идей решений. Методы принятия управленческих решений в туризме. Индивидуальные стили принятия управленческих решений. Содержание коммуникационных процессов в менеджменте туризма. Коммуникационные барьеры, их классификация и способы преодоления на ПОП. Сущность, виды и роль управленческой информации в менеджменте ПОП.

Лекция 5. Конфликты и управление ими в организациях туризма

Понятие, содержание и природа конфликтов на ПОП. Структура конфликта в ПОП. Функции конфликтов в деятельности ПОП. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Модель конфликта как процесса. Классификация конфликтов на ПОП. Типы конфликтов и методы их разрешения на ПОП. Понятие, природа и основные причины стрессов в менеджменте ПОП. Пути предотвращения и снятия стрессов на ПОП.

Лекция 6. Стратегический менеджмент ПОП

Основные элементы внутренней среды ПОП и их взаимообусловленность. Особенности и значение миссии и стратегических целей организаций туризма. Целеполагание в деятельности ПОП. Школы стратегического менеджмента. Классификация общая стратегий. Базовые стратегии и их характеристика. Соотношение долгосрочного и стратегического планирования в деятельности ПОП. Цели в системе менеджмента организаций туризма. Декомпозиция целей, построение дерева целей. Модели стратегического менеджмента ПОП. Модель БКГ в стратегическом менеджменте. SWOT-анализ в деятельности ПОП. Стратегии в соответствии с этапом ЖЦТ. Стратегический менеджмент в ПОП: суть, специфика. Методы изучения и оценки стратегических перспектив ПОП.

Лекция 7. Управления отдельными направлениями сферы ПОП

Особенности управления ПОП как организациями туризма. Особенности управления рестораном как организацией туризма. Особенности управления музеем как организацией туризма. Особенности управления развлекательным комплексом как организацией туризма. Особенности управления ночным клубом как организацией туризма. Перспективы развития менеджмента ПОП.

Лекция 8. Основные методы управления.

Экономический метод управления. Административный метод управления. Социально-психологический метод управления. Особенности применения методов управления и их применение на ПОП.

Лекция 9.

Лидерство и его стиль. Менеджер как «переговорщик». Невербальное общение. Контроль над слухами. Стрессы и их преодоление.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Семинарское занятие № 1. Тема: **Менеджмент ПОП: сущность, основные понятия.**

Задание: На основе лекционного материала и самостоятельного изучения дополнительного материала по теме подготовить устный доклад на 5-7 мин. с использованием презентационного материала.

Вопросы для подготовки докладов:

1. Причины возникновения менеджмента.
2. Периоды формирования и развития менеджмента.
3. Условия и предпосылки возникновения и развития менеджмента.
4. Школы развития в классике менеджмента.
5. Развитие менеджмента за рубежом (разные страны).
6. Система пожизненного найма в менеджменте Японии.
7. Развитие менеджмента в России.
8. Подходы к менеджменту, классификации Г.Кунца и С.О'Доннела (классические и современные).
9. Революции в развитии менеджмента: общие аспекты.
10. 1-я революция в развитии менеджмента.
11. 2-я революция в развитии менеджмента.
12. 3-я революция в развитии менеджмента.
13. 4-я революция в развитии менеджмента.
14. 5-я революция в развитии менеджмента.
15. Ф. Тейлор и его вклад в развитии менеджмента.
16. А. Файоль и его вклад в развитии менеджмента.
17. Э. Мейо и его вклад в развитии менеджмента.
18. Винер и его вклад в развитии менеджмента.
19. Г.Эмерсон его вклад в развитии менеджмента.
20. Вебер и его вклад в развитии менеджмента.
21. Л. Гилберт и ее вклад в развитии менеджмента.
22. А. Маслоу и его вклад в развитии менеджмента.
23. Фоллетт и ее вклад в развитии менеджмента.
24. Н. Витке и его вклад в развитии менеджмента.
25. Роберт Оуэн и его вклад в развитии менеджмента.
26. Г. Форд и его вклад в развитие менеджмента.
27. Ли Якокка и его вклад в развитие менеджмента
28. Вклад современных исследователей в процесс развития менеджмента (другие ученые).
29. Современное состояние менеджмента и перспективы его развития.

В ходе занятия предлагается обсуждение произведений художественной литературы, просмотр и обсуждение короткометражных или фрагментов полнометражных кинофильмов, затрагивающих актуальные нравственные проблемы современности.

Семинарское занятие № 2. Тема: **Менеджмент ПОП на основе анализа использования времени (Тайм-менеджмент в работе менеджера туризма).**

Задание: изучите материал:

Установление приоритетов с помощью анализа АБВ.

Техника анализа АБВ исходит из имеющего опыта, согласно которому доли в % более важных и менее важных дел во всем их общем количестве остаются в целом неизменными. С помощью букв АБВ отдельные задачи подразделяются на 3 класса, а именно в соответствии с их значимостью с точки зрения достижения профессиональных и личных целей. К важнейшим задачам следует приступить в первую очередь.

Анализ АБВ основывается на следующих 3-х закономерностях, подтвержденных опытом:

- Важнейшие задачи (категория А) составляют примерно 15% количества всех задач и дел, которыми занят руководитель. Собственная значимость этих задач (в смысле вклада в достижение цели) составляет 65%;
- На важные задачи (категория Б) приходится в среднем 20% общего числа и также 20% значимости задач и дел руководителя.
- Менее важные и несущественные задачи (категория В) составляют напротив 65% общего числа задач, но имеют незначительную долю порядка 15% в общей "стоимости" всех дел, которые должен выполнять менеджер.

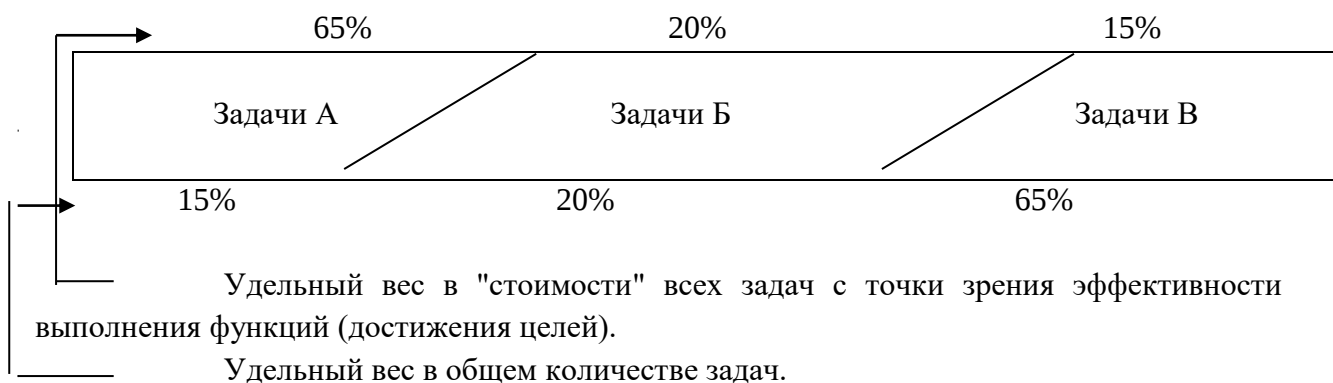


Рис. 11. Принцип АБВ.

Категория А. Задачи очень важные, имеющие наибольшую значимость для выполнения Ваших функций. Эти задачи выполняются строго самим менеджером и не подлежат перепоручению.

Категория Б. Это важные, существенные задачи, частично могут быть перепоручены для исполнения другим лицам.

Категория В. Это менее важные, незначительные дела и задачи. Они в любом случае должны быть перепоручены.

Установление приоритетов (по категориям АБВ) - основное правило эффективно техники работы.

Принятие решений о приоритетах, равно как и процесс, установление целей - весьма индивидуальное дело, поскольку все оценки ситуации в конечном итоге субъективны.

Выводы: Согласно анализу АБВ рекомендуется за самые важные, т.е. приносящие наибольший результат, дела А браться в первую очередь, чтобы с помощью немногих действий обеспечить большую часть общего эффекта. На дела Б, которые следуют по значимости А, приходится существенная часть совокупного результата и их следует выполнять вслед за решением наиболее важных задач.

Тогда как выполнение относительно большого числа, по менее важности задач категории в целом дает небольшой итог, поэтому их следует делегировать.

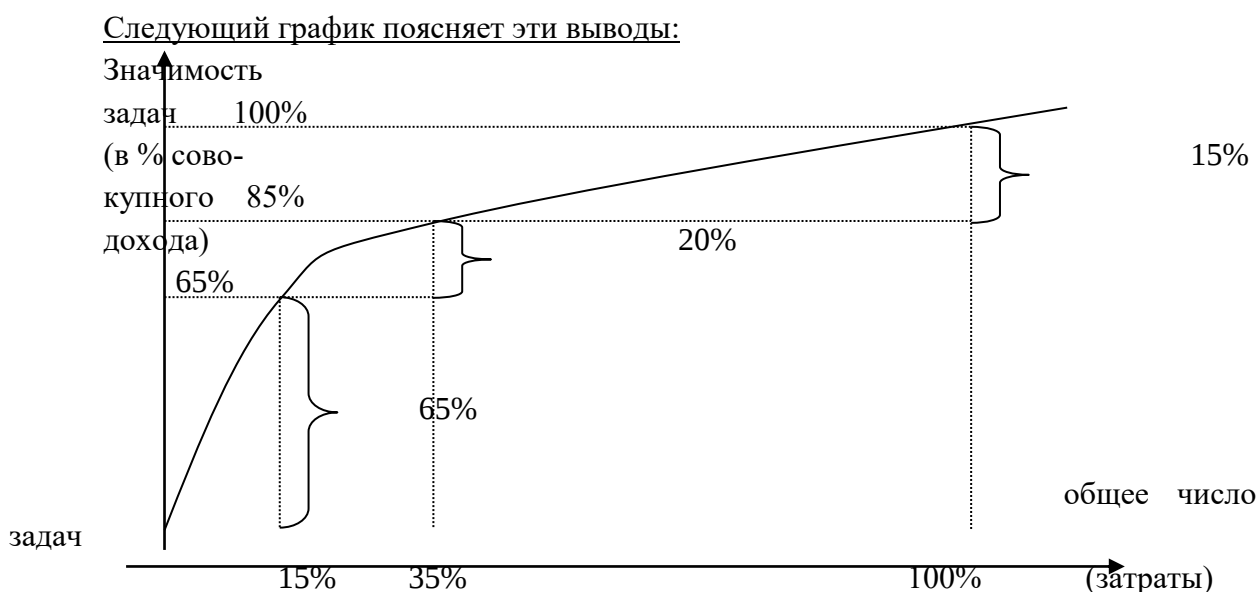


Рис. 12. Сопоставление затрат и доходов.

Задание по теме 2.

Заполните таблицу 1, проведя запись хронологии 3х дней, следующих друг за другом. Необходимо выбрать определенную неделю (3 дня) в качестве периода наблюдения, и стараться производить запись. Избегайте поздних записей по памяти.

Таблица 1.

Анализ видов деятельности и расхода времени.

Анализ видов деятельности и расхода времени							
	Вид деятельности, занятий.	Интервал времени (с...до...)	Продолжительность (мин.)				
				А	Б	В	Г

Дайте оценку каждой выполненной Вами работе, виду деятельности по следующим критериям:

«А» – Была ли работа необходимой? (Да, Нет), ответ «Нет» автоматически заносится в графы «Б» и «В».

«Б» – Были ли оправданы затраты времени? (Да, Нет)

«В» – Было ли целесообразно выполнение работы? (Да, Нет)

«Г» – Был ли сознательно определен временной интервал для выполнения работы? (Да, Нет).

Занесите ответы в соответствующие колонки.

1. Определите общую продолжительность работы соответствующего дня (ПД) в минутах.

1. Сосчитайте по каждой колонке продолжительность работ, по которым Вы дали ответ «Нет» ($\Sigma A_n, \Sigma B_n, \Sigma V_n, \Sigma G_n$).

2. Проверьте расчеты по следующим соотношениям:

$$\frac{\Sigma A_n}{\Sigma ПД} 100\%$$

Если окажется, что более чем на 10% Ваша деятельность была необязательной, то это значит, что у Вас имеются проблемы с перепоручением дел (делегированием) и с установлением приоритетов.

$$\frac{\Sigma B_n}{\Sigma ПД} 100\%$$

Если в более чем 10% случаев расход времени был слишком велик, то Вы должны заняться анализом причин (технические приемы в работе, канцелярия, самодисциплина и т.п.).

$$\frac{\Sigma V_n}{\Sigma ПД} 100\%$$

Если в более чем 10% случаев исполнение было нецелесообразным, то Вам необходимо уделить внимание планированию, организации, саморационализации.

$$\frac{\Sigma G_n}{\Sigma ПД} 100\%$$

Если в более чем 10% случаев момент исполнения работы был определен спонтанно, то у Вас есть проблемы с планированием рабочего времени (составление планов дня, подготовка к работе и т.д.).

Заполните таблицу 2 на основании данных таблицы 1.

Таблица 2.

Листок "дневных помех".

Листок "дневных помех"			
	Интервал времени помех (с...до...)	Продолжительность (мин.)	Причины помех (кто помешал, вид деятельности не обязательный и т.д.)

Попытайтесь определить факторы, отвлекающие Вас, и причины "помех".

Вопросы для обработки данных:

- какие "помехи" по Вашей оценке были наиболее дорогостоящими?
- какие телефонные звонки оказались бесполезными?

- какие посещения были ненужными?
- какие телефонные разговоры могли бы быть короче или эффективнее?
- кто наиболее часто и без пользы отвлекает Вас от дел?
- какие срочные меры Вы можете предпринять, чтобы побудить соответствующего сотрудника заходить к Вам не пять, а один раз в день с "блоком" вопросов?

Распознайте и определите в деталях с помощью обоих формуляров ("анализа видов деятельности и расхода времени" и "анализа "дневных помех") критические моменты, вредные привычки и наиболее частые ошибки Вашего стиля самоменеджмента.

Семинарское занятие № 3. Тема: **Управление развитием туристской деятельностью как важнейшим элементом современной сферы ПОП (2 часа).**

Задание:

1. Перечислите и обоснуйте качества менеджера как профессионала в области управления сферой ПОПи туристского бизнеса.
2. Предложите формулу, состоящую из необходимых и обязательных составляющих, которая бы полностью отражала менеджера ПОП.
3. Предложите схематическое изображение взаимосвязи и взаимозависимости различных форм и методов управления.
4. Предложите примеры каждого вида туризма, найдите взаимосвязанные формы с ПОП.

Семинарское занятие № 4. Тема: **Разработка и принятие управленческих решений в ПОП.**

1. В таблице 6 приведены данные о стаже мужчин, работающих в крупной компании.

Таблица 6.

Стаж мужчин, работающих в туристских компаниях

Стаж, лет	Число работников
Менее 1	26
От 1 до 2	36
От 2 до 3	16
От 3 до 4	20
От 4 до 5	2
5 и более	0
Итого:	100

Задание: Какова вероятность того, что следующий принятый на работу в фирму человек проработает не меньше двух лет?

2. ПОП разработал и собирается выпускать новый продукт на рынок. Подсчитано, что вероятность хорошего сбыта продукции равна 0,6; плохого – 0,4. компания собирается провести маркетинговое исследование, вероятность правильности которого 0,8. Как изменятся первоначальные вероятности уровня реализации, если это исследование предскажет плохой сбыт?

3. Вероятность того, что в результате инвестирования организация получит прибыль, равную 200 долларов, составляет 20 %, прибыль в 150 долларов она получит с вероятностью 65 %. В случае неудачи она потеряет 100 долларов. На что в среднем может рассчитывать организация?

4. Предприниматель желает вложить свободный капитал в проект организации путешествий в новую экзотическую страну, что резко может повысить интерес к экзотике. Он готов вложить в дело 20 млн. долларов и рассчитывает получить после реализации проекта доход не менее 24 млн. долларов. Имущественное состояние предпринимателя оценивается в 40 млн. долларов. Детальное исследование, проведенное по заказу предпринимателя, дало следующие результаты:

- Вероятность дохода в 24 млн. долларов – 0.4;
- Вероятность дохода в 20 млн. долларов – 0.05;
- Вероятность потерь, равных 10 млн. долларов составляет – 0.02;
- Вероятность потерь 20 млн. долларов составляет – 0.009;
- Вероятность потерь 40 млн. долларов составляет – 0.002;
- Вероятность потерь 50 млн. долларов составляет – 0.001.

Задания:

- а) Оценить приемлемость проекта, пользуясь интервальным методом оценки риска;
- б) Определить зоны допустимого, критического и катастрофического риска;
- с) Определить, какое влияние окажет на принятие решения тот факт, что предприниматель или расположен, или не расположен к риску.

Семинарское занятие № 5. Тема: **Конфликты и управление ими на ПОП**

Обсуждение ситуаций:

1. Вы видите, что на переговорах Ваш партнер намеренно искажает факты. Как вы поступите в этом случае?

2. Вы ведете переговоры, Ваш партнер утверждает нечто ошибочное, безусловно ошибочное, с Вашей точки зрения, и неприемлемое для решения данной проблемы. Вам необходимо переубедить его. Как вы это сделаете?

3. На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад. Как вы поступите в этом случае?

4. На переговорах между Вами и Вашим партнером произошел конфликт. Вас обоих быстро захватывают отрицательные эмоции. Напряжение стремительно возрастает. Ваши действия в этой ситуации?

5. Вы установили контакт с японской фирмой, с которой хотите заключить договор. Вас приглашают в Японию, встречают как самого дорогого гостя, предлагает обширную программу развлечений с обедом в дорогом ресторане, а когда дело доходит до переговоров, японцы просят подождать пару дней. И потом довольно продолжительное время сообщают Вам о периодически возникающих затруднениях. Как вы поступите в этой ситуации?

6. «Расшифруйте» позы и жесты Вашего партнера:

- расстегнут пиджак;
- руки скрещены на груди, кулаки сжаты
- сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена и опирается на руку;

- голова слегка наклонена набок;
- медленно снимает очки, тщательно протирает стекла;
- прикрывает рот рукой во время своего высказывания;
- прикрывает рот во время слушания;
- старается не смотреть на вас.

Дайте им подробную характеристику.

7. Вы – менеджер туристической фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы вы видите, что Ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы замечаете, что Ваш партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза. Ваши действия?

Семинарское занятие № 6. Тема: Стратегический менеджмент ПОП

Задания к семинару по теме 6:

1. Разработайте стратегическую программу развития ПОП на 5-10 лет с учетом современных тенденций и нового законодательства.
2. Сформулируйте миссию и стратегические цели ПОП. Будут ли они отличаться, если ДА, то по каким принципиальным характеристикам?
3. Какие известные Вам организации общественного питания имеют, а какие не имеют миссии. Все ли выявленные Вами формулировки миссии организаций ПОП соответствуют их деятельности и специфике? Если не все, то, предложите Вашу формулировку.

Семинарское занятие № 7. Тема: Управления отдельными направлениями сферы ПОП

Задание. Построение организационной структуры предприятий ПОП

1. Определить название и характер деятельности предприятия общественного питания. Самостоятельно определить возраст своего предприятия и степень его успешности.
2. Определить основные подразделения, руководящие должности необходимые для функционирования предприятия общественного питания. Студент самостоятельно с учетом специфики деятельности предприятия обозначает круг вопросов.
3. Осуществить выбор наиболее подходящего для предприятия типа организационной структуры и ее построение. Схема должна отражать взаимодействия между подразделениями, если они предусмотрены. Студент должен уметь аргументировать выбранный тип структуры.
4. Продумать возможные изменения организационной структуры предприятия в будущем.
5. Представить презентацию выполненной работы.

Семинарское задание №8. Тема. Методы управления.

Задание. Определить направление деятельности предприятий общественного питания. Рассмотреть основные методы применяемые в системе управления данным предприятием.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине обеспечивается как за счет аудиторной работы, так и за счет самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа студентов используется для выполнения внеаудиторных заданий, включающего в себя все основные этапы управления гостиничным предприятием, а также для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины.

Промежуточным контролем знаний студентов в течение периода обучения являются индивидуальные внеаудиторные задания, а также тестирование студентов. Лекционные и практические занятия носят интерактивный характер и предусматривают методы обучения, направленные на привлечение теоретических знаний, полученных в процессе самостоятельной проработки учебного материала, освоение информации электронных образовательных сайтов.

Интерактивные формы обучения (решение практических заданий, анализ конкретных ситуаций) позволят овладевать профессиональными компетентностями. Использование интерактивных технологий обучения. Самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной и научной литературы, закрепление теоретического материала при проведении практических занятий с использованием учебного оборудования, выполнения проблемно-ориентированных, поисковых, творческих заданий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, отработка навыков решения задач и системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- изучить решения типовых задач;
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Темы для самостоятельного изучения

1. Функции менеджмента.
2. Планирование как функция менеджмента в туристской деятельности.
3. Организация как функция менеджмента в туристской индустрии.
4. Мотивация как функция менеджмента на предприятиях общественного питания.
5. Регулирование как функция менеджмента на предприятиях общественного питания.
6. Контроль как функция менеджмента.
7. Информация и коммуникации в управлении поп.
8. Власть и влияния в менеджменте.
9. Делегирование полномочий в работе менеджера на предприятии общественного питания.
10. Методы управления поп.
11. Экономическая эффективность управления поп.

Типовые тестовые задания

1. Управление туристской деятельностью - это:
 - + целенаправленное воздействие на систему туризма, осуществляемое таким образом, чтобы она переходила из одного состояния в другое необходимое состояние;
 - особый вид деятельности, превращающий группу людей в хозяйствующее звено туризма;
 - осознанная, целенаправленная деятельность человека по моделированию туризма;
 - воздействие на систему отношений в туризме человек - техника, человек - природа, человек - человек с целью получить результат.
2. Характеристики менеджмента туризма:
 - + управленческое воздействие субъекта на объект туризма;
 - + особый вид управления на уровне организации туризма в условиях рынка;
 - + управление, осуществляемое в некоммерческих организациях;
 - свобода от политических установок и догм;
 - а+б;
3. Феномен менеджмента туризма:
 - + объединять работников разных специальностей и привести их к достижению общих целей туристской организации;
 - использование эффективных методов управления туристской деятельностью;
 - в механизме мотивации работников;
 - обеспечение 100% прибыли предприятию туризма.
4. Объективные предпосылки менеджмента:
 - + туризмный рынок;
 - + предпринимательство;
 - + развитие НТП;
 - Великая Депрессия;
 - а+в;
5. Менеджер туризма и предприниматель находятся в отношениях:
 - + наемный работник - собственник;
 - шеф – подчиненный;
 - менеджер руководитель подразделения - предприниматель руководитель туристской фирмы;
 - менеджер начальник отдела - предприниматель собственник.

6. Менеджер туризма - это:

- высокопоставленный сотрудник фирмы, несущий ответственность за результаты своей работы;
- + член туризмой организации, осуществляющий управленческую деятельность в виде реализации основных пяти функций управления и решающий стоящие перед ним управленческие задачи;
- руководитель подразделения туристской организации;
- специалист по управлению персоналом туристской организации.

7. Организационные связи, характерные для менеджмента туризма:

- + гибкие, децентрализованные, образующие команду;
- вертикальные связи с жёсткой иерархией;
- дружеские связи между работниками туристской организации;
- открытые горизонтальные связи, меняющиеся под воздействием внешней среды.

8. Роль менеджера туризма это

- ожидаемый набор предположений и функций, предписываемых ему туристской организацией;
- + ожидаемый набор действий или поведения, определяемых работой;
- действия менеджера туризма по самореализации;
- совокупность требований, предъявляемых к сотруднику собственником туристской компании.

9. Менеджеры туризма высшего уровня управления вовлечены в ... планирование.

- краткосрочное;
- + стратегическое;
- мелких задач.

10. Составляющие успеха туристской организации:

- + результативность;
- + эффективность;
- + производительность;
- + прибыль;
- мотивация;
- координация;
- планирование;
- делегирование;
- д+е+ж.

1. Составляющие системы управления туристской деятельностью:

- + обратная связь;
- управленческое взаимопроникновение;
- + управленческое воздействие;
- + окружающая среда;
- внутренние технологии управления;
- а+б+в;

2. Составляющие системы управления туристской деятельностью:

- + цели;
- + субъект и объект;
- менеджер;
- идеологическое управление;

- звено управления;
- а+б+д.

3. Социально- психологические методы управления туристской деятельностью – это

- выплата работнику социального пособия;
- принуждение работника к определённому поведению в интересах туристской организации;
- повышение работнику заработной платы;
- + формирование благоприятного климата в коллективе и раскрытие личностных способностей работника.

4. Форма установления турфирмой влияния на другие компании, занимающие сходные места в производстве ценностей на рынке:

- системная интеграция;
- сетевая дифференциация;
- вертикальная интеграция;
- + горизонтальная интеграция.

5. Социально- экономический климат деятельности турфирмы:

- + микросреда;
- макросреда;
- социальная среда.

6. Факторы широкого социального спектра, не зависящие от турфирмы:

- + макросреда;
- микросреда;
- общественно-экономическая формация;
- социальная ситуация.

7. Обеспечение согласованности работы всех звеньев системы управления туристской деятельностью:

- + координация;
- + управление;
- контроль;
- согласование;
- а+б+в+г.

1. В истории менеджмента туризма выделяют ... управленческих революций.

- + пять;
- шесть;
- восемь;
- десять.

2. Убеждение, что путь к увеличению производительности труда кроется не только в усовершенствовании техники производства и методов труда, но и в мотивации рабочих, в их заинтересованности в применении нововведений является основой:

- + научного менеджмента;
- человеческого управления;
- централизованной системы;
- понимающей концепции;
- когнитивной традиции.

3. Непрерывное пошаговое улучшение операций и процессов, с каждым шагом добавляющее ценность -

- + кайдзен;
- канбан;
- "Just In Time".

4. "Отцом" менеджмента называют:

- + Ф. Тейлора;
- Г. Форда;
- А. Файоля;
- М. Мескона.

5. Работа А. Смита "Исследование о природе и причинах богатства народов" важна для изучения исторических подходов к менеджменту, так как в ней:

- дано определение менеджера конца XVIII века и описаны его личностные характеристики;
- + описан принцип "экономического человека", стремящегося к обогащению и удовлетворению личных потребностей;
- описана промышленная революция в Англии;
- дано понятие финансового капитализма, как основы развития современного финансового менеджмента.

6. Согласно подходу школы человеческих отношений организация это:

- + сложная социальная система, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют в зависимости от социально - психологических факторов в организации;
- коллектив сотрудников, реализующих свои цели с помощью организации;
- эффективная, целенаправленная группа людей, осуществляемая свою деятельность на основе полной стандартизации производственных процессов;
- совокупность людей и функций, которые они выполняют, имеющая жёсткие границы и зависящая от внутреннего взаимодействия между членами туристской организации.

7. Д. МакГрегор является представителем школы

- менеджмента бизнесом;
- социального менеджмента;
- + поведенческих наук;
- рациональной бюрократии.

8. Ситуационный подход заключается в том, что:

- в зависимости от ситуации организацией управлять должны разные функциональные менеджеры;
- + одни и те же функции управления по-разному реализуются в конкретных ситуациях;
- элементы, составляющие содержание управленческой деятельности, не просто вытекают друг из друга, но и все без исключения взаимосвязаны;
- для всех ситуаций управления существуют одни и те же правила поведения.

9. Процессный подход - это

- главная концепция А. Файоля;

- + методологический подход, согласно которому функции менеджмента осуществляются непрерывно и последовательно;
- методологический подход, определяющий все функции в деятельности менеджера;
- концепция, определяющая наиболее эффективное управление организацией в современной меняющейся среде.

10. Метод расчленения целого на части, основанный на принципе системного подхода:

- системный подход;
- ситуационный подход;
- + системный анализ;
- анализ факторов взаимосвязи.

1. Общие функции управления туристской деятельностью:

- + планирование;
- информирование;
- упорядочение;
- + мотивация;
- а+б+в;

2. Функции руководителя туристской организации:

- + взаимодействие с внешними организациями;
- + представление интересов туристской организации и трудового коллектива перед вышестоящими (если таковые есть) и внешними организациями;
- + выработка стратегии туристской организации;
- точный контроль всей системы управления туристской деятельностью;
- взаимодействие с дочерними компаниями;
 - представление собственных интересов перед акционерами;
 - а+б;
 - а+б+в+д.

3. Методы управления туристской деятельностью, основанные на контроле:

- + справочники, инструкции;
- + финансовый контроль;
- поведенческое сотрудничество;
- административный диктат;
- соглашательство;
- в+д.

4. Методы планирования:

- + балансовый;
- + нормативный;
- научный;
- универсальный;
- + математический;
 - интегрированный;
 - а+б;

5. Интеграция в туризме - это:

- комплексные системы, включающие процессы совершенствования управления предприятием на всех уровнях его иерархической структуры;

- условие взаимосвязанности многих важных частей организации внутри одной организационной единицы для улучшения результативности управленческого процесса;
- + процесс объединения усилий всех подразделений (подсистем) организации для достижения ее целей и задач;
- восстановление, восполнение целостности графически заданных функций.

6. Степень различия между частями туристской организации за счет индивидуальных и структурных различий:

- + дифференциация;
- интеграция;
- департаментизация.

7. Объединение усилий различных организационных структур и индивидов посредством управления, планирования и руководства:

- + интеграция
- дифференциация;
- департаментизация.

8. Передача функций управления туристской деятельностью от центральных органов власти местным органам:

- централизация;
- делегирование;
- реструктуризация;
- + децентрализация.

9. Функциями менеджеров туризма среднего звена являются:

- + направление, координация и контроль деятельности низшего звена;
- сотрудничество с акционерами, поставщиками и клиентами;
- + проведение в жизнь политики организации и решений высшего руководства;
- создание атмосферы взаимопонимания и сотрудничества в различных подразделениях;
- + представление интересов своего подразделения в вышестоящих инстанциях;
- разработка стратегии и политики развития организации;
 - а+в;
 - а+б+д;

10. Распределение полномочий по принятию решений большим числом управленческого персонала и по вертикали управления:

- интеграция;
- систематизация;
- адаптация;
- + децентрализация.

11. Процесс, приводящий к формированию целостных организационных формирований их самостоятельно функционирующих предприятий:

- + интеграция;
- диверсификация;
- департаментизация.

12. Процесс формирования научно обоснованного суждения о возможных состояниях рассматриваемого объекта в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их достижения:

- + прогнозирование;
- анализ;
- статистическая сводка;
- планирование.

1. Работы, при которых сотрудники контактируют с людьми в различных подразделениях как внутри, так и вне туристской организации:

- + многоаспектные роли;
- создание побочных связей;
- интеграционный процесс;
- руководство;
- роль систематизатора знаний.

2. Манера человека устанавливать связь с другими:

- + межличностный стиль;
- межличностное общение;
- межличностные стратегии;
- формализованный стиль;

3. Самостоятельное функциональное подразделение организации, занимающееся вопросами управления трудовыми ресурсами – отдел:

- плановый;
 - + кадров;
 - международных связей.

4. Способность ощутить себя на месте другого человека и понять его точку зрения и эмоции:

- эрудиция;
- + эмпатия;
- логика.

5. Структура кадровых служб и их численность определяется:

- + характером решаемых задач;
- + размерами туристской организации;
- + структурой туристской организации;
- мотивацией сотрудников;
- условиями труда в туристской организации;
- методами управления туристской деятельностью;
- государственными стандартами;
 - а+в;
 - а+в+д.

6. В большинстве туризмных организаций деятельностью по управлению персоналом занимаются:

- + специалисты кадровых служб;
- + линейные руководители;
- функциональные руководители;

- собственники;
- сотрудники головных структур;
- специалисты по централизации управления;
- менеджеры по реструктуризации;
 - а+в;
 - а+в+д.

7. Первый этап управления трудовыми ресурсами:

- + планирование потребностей в трудовых ресурсах;
- формирование кадровой политики;
- разработка требований к персоналу;
- совершенствование работы с персоналом;
- стратегический анализ среды фирмы.

8. Методы отбора персонала туризмных организаций:

- + заполнение анкет и написание автобиографий;
- + проведение бесед в форме интервью;
- + проведение различного рода тестов;
- проведение тренингов;
- личное интервьюирование руководителя;
- заполнение государственных форм отчетности;
- проведение исследований биографии кандидата;
 - а+в;
 - а+в+г.

9. Элементы трудового договора:

- + трудовая функция;
- + размер заработной платы;
- + время начала работы;
- отношения с руководителем;
- место жительства сотрудника;
- размер бонусов и выплат социального страхования;
- время выхода сотрудника на пенсию;
 - а+б;
 - а+в+г.

10. По сроку действия трудовые договоры подразделяются на договоры, заключаемые:

- + на неопределенный срок;
- + на срок не более трех лет;
- + на время выполнения определенной работ;
- на штрафную деятельность;
- на условиях совместной деятельности;
- в условиях неопределенности;
 - а+в;
 - а+в+е.

11. Менеджер туризма может уменьшить время, необходимое для управления и контроля путем:

- + делегирования полномочий по выполнению определенных задач;
- + составления четкого и краткого плана;
- использования системы демотивирования;

- разработки соответствующего программного обеспечения;
 - $a+b+г$;
 - $a+b+г$.
12. Менеджер может уменьшить время, необходимое для управления и контроля путем:
- + разработки приемов и методов эффективной организации трудового процесса;
 - + использования контрольно-проверочных нормативов;
 - назначения большего числа ответственных;
 - передачи определенных задач в другие подразделения компании;
 - $a+b+г$;
 - $a+b+г$.
13. Обычно делегируются:
- + специализированная деятельность;
 - + рутинная работа;
 - назначение и увольнение сотрудников;
 - создание документации;
 - контроль бюджета предприятия;
 - $a+b$;
 - $a+b+г$.
14. Трудовое законодательство Российской Федерации различает три вида рабочего времени:
- + нормальное;
 - + сокращенное;
 - + неполное;
 - интерактивное;
 - системное;
 - исполняемое;
 - необходимое;
 - $a+b$;
 - $a+b+д$.
15. Целью управления персоналом туризма является максимальное сближение и гармонизация
- + интересов и целей работника с общими интересами и целями туристской компании;
 - целей компании и отдела кадров;
 - интересов и целей работника с общими интересами собственника туристской компании;
 - интересов и целей работника с интересами отдела кадров.
16. Виды деятельности, являющиеся этапами процесса управления персоналом в туризме:
- проверка кандидатов на благонадежность;
 - + определение зарплат и льгот;
 - + профориентация и адаптация;
 - + обучение и повышение квалификации;
 - аттестация персонала в государственных органах власти;
 - + управление продвижением по службе;
 - $a+b$;
 - $a+b+д$;

1. Первоначальной концепцией мотивации является:
 - партисипативное управление;
 - мотивация по целям;
 - + метод "кнута и пряника";
 - денежное стимулирование персонала.
2. Современные концепции мотивации делятся на:
 - целевые и стимулирующие;
 - одномерные и многомерные;
 - мотиваторы и гигиенические факторы;
 - + содержательные и процессуальные.
3. Процессуальные теории мотивации:
 - А. А. Маслоу;
 - Ф. Герцберга;
 - Д. МакКлелланда;
 - + Б. В. Врума.
4. Согласно теории постановки целей поведение человека определяется:
 - общими целями организации;
 - + теми целями, которые он ставит перед собой;
 - экономическими целями;
 - целями существования.
5. Комплексная процессуальная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости – модель:
 - Врума-Йетона;
 - + Портера-Лоулера;
 - Питерса и Уотермана;
 - Ф. Герцберга.
6. Снять психологическую напряженность у сотрудника туристской компании при несправедливой, по его мнению, оплате его труда можно с помощью:
 - повышения денежного вознаграждения;
 - + разъяснения системы оплаты;
 - + введения системы тайной выплаты;
 - открытой дискуссии со всеми сотрудниками фирмы по вопросам справедливости оплаты;
 - жесткой привязки величины заработной платы к показателям эффективности работы сотрудника;
 - жесткой привязки величины заработной платы к содержанию тарифного соглашения;
 - $a+b$;
 - $b+v+g+e$.
7. Рычаги воздействия или носители "раздражения", вызывающие действие определенных мотивов называются:
 - потребности;
 - + стимулы;
 - мотивы;
 - усилия.

8. Для перехода на более высокий уровень реализации потребностей по А. Маслоу следует:

- удовлетворить только первичные потребности;
- пройти процесс фрустрации;
- + удовлетворить низшие потребности полностью;
- заработать большее количество денег.

9. Потребность в социальной общности по А. Маслоу это:

- чувство собственной значимости и необходимости для организации;
- + вхождение в социальные группы, эмоциональная привязанность, любовь, поддержка;
- желание иметь семью, детей;
- комфортность психологическая и физиологическая.

10. Теории, с помощью которых анализируется, как то или иное поведение активизируется, направляется, поддерживается и сменяется другим:

- + процессуальные;
- содержательные;
- понимающие;
- ситуационные;
- аналитические.

11. Процессуальная концепция, согласно которой наличие у человека активных потребностей не является единственным и достаточным условием мотивации его поведения на достижение какой-либо цели:

- модель Портера-Лоулера;
- теория партиципации;
- теория постановки целей;
- + теория ожидания.

12. Согласно Д. МакКлелланду существуют потребности:

- существования, связи и роста;
- + власти, успеха и причастности;
- самовыражения, уважения, социализации;
- первичные и вторичные.

13. Согласно Ф. Герцбергу "гигиенические факторы" это:

- "Обогащение труда" работников через перестройку и расширение работы, которая приносит большее удовлетворение и вознаграждение непосредственному исполнителю;
- условия работы, заработок, степень непосредственного контроля за работой, высокая степень ответственности;
- + условия работы, заработок, степень непосредственного контроля за работой, политика фирмы и администрации, межличностные отношения в коллективе;
- продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, успех, возможность творческого и делового роста.

14. Сложность процесса мотивации состоит в:

- + изменчивости мотивационного процесса;
- + различии мотивационных структур отдельных людей;
- изменчивости внешней среды;
- безответственности некоторых руководителей;
- + неочевидности мотивов;

- различии усилий, которые люди готовы прикладывать для достижения целей;
 - $a+b$;
 - $b+v+g+e$.

15. Валентность - это:

- + ожидаемая ценность вознаграждения;
- оценка личностью вероятности наступления определенного события;
- полное определение всего того, что человек считает для себя ценным.

16. В структуру заработной платы входит:

- + базовая ставка;
- + премиальные выплаты;
- + социальные программы;
- медицинское обслуживание;
- компенсация трудовых издержек;
- пенсионные выплаты;
 - $a+v$;
 - $a+b+v+g$.

1. Миссия – это:

- сложная система целей организации, сформулированная высшим менеджментом туризма;
- + философское понятие, определяемое руководством фирмы и реализующееся через стратегию;
- сформулированные в виде слогана личные амбиции руководства туристской компании;
- конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является желательным для всех её членов.

2. Измеримость целей - это:

- + возможность определения количественных и качественных характеристик целей;
- приемлемость целей для конкретных субъектов внутри туристской организации;
- централизованное определение поставленных целей;
- конкретность целей при записи их в общий план деятельности туристской компании.

3. Стратегия – это

- желаемый результат деятельности туристской компании;
- + детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии туристской организации;
- общее руководство для действий и принятия решений, которое облегчает достижение целей;
- личный план руководителя.

4. Миссия организации - это:

- + сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация;
- + констатация философии и предназначения, смысла существования туристской организации;
- определение целевых ориентиров деятельности туристской организации;
- верования внутри туристской организации;

- история турфирмы;
 - $a+b+d$;
 - $a+b+v+g+d$.

5. Требования к целям:

- + совместимость;
- + приемлемость для субъектов влияния;
- + измеримость;
- количественность;
- централизованность;
 - $a+b+d$.

6. Соответствие цели компании с этапом роста жизненного цикла туристской организации:

- выйти на рынок и установить деловые отношения с партнерами;
- + достижение стабильности и прибыльности, в том числе за счет новых сфер бизнеса;
- продажа туристской компании другому собственнику и адаптация к новой рыночной ситуации;
- использование конкурентных преимуществ, обеспечиваемых масштабами и высокими темпами роста.

7. Методы, используемые для достижения стратегических целей:

- политика;
- систематика;
- + тактика;
- процесс.

8. Совокупность идей или планов, используемых в качестве базы для принятия решений:

- систематика;
- тактика;
- процесс;
- + политика.

9. Сумма усилий, реально используемых для достижения цели:

- + цена цели;
- трудность цели;
- интенсивность цели;
- специфичность цели;
- значимость цели.

10. Для холдинга как интегрированной структуры характерны цели:

- + ускорение диверсификации;
- ускорение систематизации;
- контроль за соблюдением прав потребителей;
- + концентрация ресурсов;
 - $a+b$;
 - $a+b+g$.

1. Методы управления, направленные на предвидение изменений:

- + стратегическое планирование;
- + выбор стратегических позиций;

- проведение SWOT-анализа;
- стратегическое прогнозирование;
- прогнозное ориентирование;
- позиционирование.

2. Тактические виды деятельности туристской организации:

- цели туристской организации;
- основные виды деятельности туристской организации;
- определение союзников и противников;
- собственные преимущества туристской компании и направления их использования;
- + порядок найма сотрудников;
- + технология отбора документов;
- + процедура взаимодействия с потребителями продукции;
 - а+б;
 - а+б+г;
 - в+г.

3. Стратегические виды деятельности туристской организации:

- + цели туристской организации;
- + основные виды деятельности туристской организации;
- + определение союзников и противников;
- + собственные преимущества туристской компании и направления их использования;
- порядок найма сотрудников;
- технология отбора документов;
- процедура взаимодействия с потребителями продукции;
 - а+б+г;
 - а+г.

4. Высказывания, относящиеся к понятию "стратегия" в туризме:

- + деятельность в потенциале, требующая решений на высшем уровне управления и значительных ресурсов туристской организации;
- последовательная реализация планов, оказывающая воздействие на внешнее окружение туристской организации;
- + общее направление развития, которое можно воплотить в тактических шагах и программах;
- разработка критериев и показателей контроля деятельности туристской организации;
- последовательное укрупнение действий для достижения поставленных целей;
 - а+б+в+г;
 - а+б+г.

5. Составные элементы стратегического планирования:

- + выработка миссии и целей;
- эмоциональный анализ ситуации;
- мобилизация персонала;
- + SWOT-анализ;
- постановка заданий;
- + реализация стратегии;
- + стратегический контроль;
 - а+б+в+г;
 - а+г.

6. Родоначальник теории стратегического управления:

- П.Друкера;
- М.Портера;
- + И Ансоффа;
- Г.Минцберга.

7. В SWOT-анализе исследуется:

- положительные и отрицательные тенденции туристской организации;
- системные и внесистемные кризисы;
- сильные и слабые стороны туристской организации;
- + внешняя и внутренняя среда туристской организации.

8. Успешное осуществление стратегии дифференциации позволяет фирме:

- + установить повышенную цену на товар;
- воспитать потребителя;
- выиграть в ценовой борьбе;
- + увеличить объемы продаж;
- + сформировать собственный бренд;
- повысить инновационность турпродукта;
- а+б+в+г.

9. Верное утверждение:

- составление стратегического плана - функция линейного персонала туристской компании;
- стратегическое планирование - результат работы консалтинговой туристской организации;
- стратегическое планирование - элемент деятельности собственника туристской организации;
- + стратегическое планирование - главная задача руководства турфирмы;
- составление стратегического плана - функция отдела финансового анализа и контроля.

10. Успешный стратегический контроль должен обладать характеристиками:

- а- понятность;
- б- прозрачность;
- в- стратегичность;
- г- адаптивность;
- д+ своевременность;
- е+ результативность;
- ж+ простота;
- з+ экономичность;
- и- а+б+в+г;
- к- а+б+г.

11. Метод контроля, чаще всего использующийся в стратегической деятельности:

- по результатам;
- по объектам;
- по задачам;
- + предварительный.

1. Важной задачей руководства туристской фирмы является:
 - + точное определение индекса нестабильности внешней среды;
 - + создание соответствующей оптимальной структуры управления;
 - фиксация видимых отклонений;
 - прописывание оптимальных условий хозяйствования;
 - формирование целерациональных действий.
2. Термин для обозначения упорядоченных и взаимосвязанных ступеней при системном анализе:
 - + иерархия;
 - структура;
 - уровень.
3. Отрицательные стороны матричных организационных структур:
 - нарушение принципа децентрализации;
 - упущение нужд конкретных сотрудников;
 - + сложность структуры для понимания сотрудниками;
 - + подрыв принципа единоначалия;
 - + психологические осложнения у сотрудников;
 - борьба за власть;
 - возможность быстрой ликвидации отдельных проектов;
 - $a+b+v+г$;
 - $a+г+д+е$.
4. Простейший элемент многомерной организации:
 - + автономные группы или центры прибыли;
 - характеристики территории, рынка и потребителя;
 - жестко контролируемые руководством хозяйственные единицы;
 - ежедневно модифицируемые подразделения высокопоставленных начальников.
5. Структура, которая базируется на бригадной работе, обладает гибкостью называется:
 - матричной;
 - системной;
 - дифференцированной;
 - + органической.
6. Главные тенденции в развитии организационных структур управления туристской деятельностью:
 - + признание динамичности неотъемлемой чертой современных структур управления туристской деятельностью;
 - создание внутренних элементов, ориентированных на мотивацию персонала туризма;
 - + оценка организационной структуры не с позиции ее оптимального построения, а с точки зрения влияния на потенциал туристской организации;
 - планирование изменений только с учетом инновационности развития туристской организации;
 - + отказ от применения единственной структуры управления туристской организацией и стремление получить максимальные выгоды от сочетания разнообразных структур;
 - $a+b+v+г$;
 - $a+г+д$.

7. Структура, представляющая собой решетчатую организацию, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей:

- проектная;
- системная;
- + матричная;
- органическая.

8. Условие устойчивости туристской организации:

- стабильность внешней среды;
- консервативные взгляды внешнего руководства;
- + способность к самоорганизации и прогрессивным нововведениям;
- ситуационное управление.

9. Для финансово-промышленных групп в туризме характерно:

- организация единой сбытовой системы;
- скупка мелких туризмных предприятий;
- + взаимодействие банков с организациями туризма;
- + преодоление разрыва между секторами экономики;
- а+б.

10. Основные методы проектирования организационных структур:

- + метод аналогий;
- метод управленческого решения;
- метод постановки проблем;
- + метод структуризации целей;
- метод решения проблем;
- + экспертно-аналитический метод;
- экономико-статистический метод;
- + метод компьютерного или математического моделирования;
 - а+б+в+г;
 - а+г+е+з.

11. Организационное проектирование – это:

- разработка бизнес-плана для создания туристской организации;
- + формирование организационных структур, схем управления, процедур;
- формализация правил существования туристской организации;
- систематическое планомерное совершенствование отдельных сторон деятельности организации;

12. Функция организации заключается в:

- + распределении всех ресурсов, необходимых для выполнения плана и достижения целей туристской организации;
- распределении всех сотрудников по видам работ в соответствии с занимаемыми должностями;
- создании наиболее благоприятных условий для удовлетворения потребностей клиентов на рынке;
- противостоянии конкурентам.

1. Реакция на сообщение, которая помогает отправителю, источнику информации определить, воспринята ли отправленная им информация:

- + обратная связь;

- контрольный вопрос;
- проверочная ситуация;
- обратный ресурс.

2. Движение информации из одного подразделения в другое в пределах организации:

- + передача информации по горизонтали;
- передача информации по вертикали;
- документооборот;
- передача информации снизу вверх.

3. Движение информации с нижних уровней организации на верхние:

- + передача информации снизу вверх;
- передача информации по горизонтали;
- документооборот;
- отчетность.

4. Коммуникация - это:

- + обмен информацией, который необходим людям как условие совместной работы в организации и является составной частью практически всех видов управленческой деятельности;
- информационный обмен внешних и внутренних элементов туристской организации;
- сложная многоуровневая система передачи особо ценных данных о финансовом состоянии туристской организации;
- несловесные персональные и словесные устные взаимодействия работников, определяющие их продуктивность на рабочих местах.

5. Соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков:

- автоматизированная сеть;
- коммуникационная структура;
- + коммуникационная сеть;
- сетевая коммуникация.

6. Единство факторов коммуникации, групповой динамики, мотивации и лидерства, гармония интересов и организации труда, обеспечивающие единство усилий:

- дисциплина;
- единоначалие;
- + общность интересов;
 - корпоративная культура.

7. Положительные черты всеобщей коммуникации:

- медленное возникновение очень устойчивой туристской организации;
- + быстрая скорость передачи информации, ее абсолютная точность; устойчивость туристской организации;
- отсутствие потребности в руководстве;
- высокая мораль членов организации и их зависимость друг от друга.

8. Любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания:

- коммуникационная сеть;
- отправитель;

- + шум;
- реакция.

9. Сообщение, передаваемое позой, выражением лица, движением рук или глаз:

- + невербальное общение;
- вербальное общение;
- мимика;
- пантомимика;
- коммуникация.

10. Элементы языка тела:

- + эмблемы;
- + иллюстраторы;
- выражения;
- мимика;
- символы.

11. Элементы языка тела:

- + регуляторы;
- + адапторы;
- + проявления аффекта;
- системтизаторы;
- коммуникаторы.

1. При управлении на основе гибких экстренных решений применяют:

- + ранжирование стратегических задач;
- + управление по слабым сигналам;
- + управление в условиях неожиданных событий;
- позиционирование стратегических проблем;
- управление связными параметрами;
- ранжирование позиций элементов;
- формирование моделей.

2. Техника руководства, при которой сотрудники могут самостоятельно принимать решения в пределах установленных границ:

- + рамочное управление;
- делегирование полномочий;
- ограниченное управление;
- система допуска.

3. Схематическое представление сложного процесса принятия решений по какой-либо задаче:

- моделирование;
- шкалирование;
- + дерево решений;
- эксперимент.

4. Управленческое решение - это:

- случайный выбор из множества вариантов, позволяющий менеджеру удержаться на занимаемой должности;

- + сознательный акт выбора одного из возможных вариантов действий, сокращающий разрыв между настоящим и будущим желательным состоянием туристской организации;
- централизованная деятельность руководства компании по устранению помех в деятельности туристской организации и воздействие на конкурентную среду;
- выбор альтернативы, позволяющий достичь целей туристской организации и адекватно перестроить внеорганизационную среду.

5. Виды решений:

- + однокритериальные и многокритериальные;
- + традиционные и нетипичные;
- + единоличные и коллегиальные;
- + формализованные и неформализованные;
- разработанные и неразработанные;
- + документированные и не документированные;
 - $a+b+v+g$;
 - $a+e$.

6. Требование, отражающее одну из сторон системы предпочтений или всю ее целиком:

- мотивация управленческого решения;
- эффективность управленческого решения;
- участник управленческого решения;
- + критерий принятия решений.

7. Анализ процесса принятия решений и условий, при которых решение будет рациональным, означает использование менеджером ... подхода.

- + нормативного;
- ситуационного;
- системного;
- формального.

8. Использование при поиске вариантов решения уже имеющегося опыта представляет собой метод:

- + аналогии;
- эмпирический;
- сценариев;
- инверсии;
- копирования.

9. Решения относят к стратегическим, если:

- они не предусматривают стадию исполнения решения;
- рассчитаны на длительный срок реализации;
- цель решения находится за пределами продолжительности жизненного цикла организации;
- + последствия решения оказывают влияние во всем периоде жизненного цикла организации.

10. Альтернативы представляют собой:

- варианты развития событий;
- + взаимоисключающие варианты действий;
- направления действия решения;
- последствия события.

11. Коллективные формы разработки решения:

- + мозговой штурм;
- + ситуационный анализ;
- ведение дневниковых записей;
- + экспертиза;
 - $a+b+v+г$.

12. При коллективном принятии решений существенными преимуществами являются:

- экономия времени;
- повышение качества решения;
- + увеличение вероятности выбора рационального варианта;
- рост эффективности решения;
- + преодоление сопротивления персонала при внедрении;
- + увеличение числа альтернатив;
 - $a+b+v+г$.

13. Социальная эффективность разработки управленческих решений - это факт достижения цели управленческих решений:

- при меньших затратах в результате более успешных действий персонала;
- + в плане удовлетворения потребностей за более короткое время для большего количества работников;
- в результате кадровых перестановок.

14. Универсальное определение управленческого решения:

- + акт выбора одной из альтернатив;
- результат труда руководителя;
- решение, принимаемое в туристской организации;
- поиск способа решения проблемы.

1. Стиль руководства, выражающийся во внимании к укреплению морали рабочих и дружественных взаимоотношений, называется:

- + патерналистский;
- авторитарный;
- научный;
- популистский.

2. Ключевые характеристики "администрирования" или "бюрократии" как вида управления:

- последовательное планирование действий;
- широкое применение различных мотивационных теорий;
- + ограничение свободы;
- системный подход;
- + авторитарный стиль управление;
 - $a+b+г$;
 - $a+b+v$.

3. Ключевые характеристики "администрирования" или "бюрократии" как вида управления:

- + следование инструкциям;
- точное и глубокое понимание управленцами экономических процессов;

- + концентрация власти и политической воли;
- делегирование полномочий;
- ощущение ответственности всеми сотрудниками туристской организации;
- а+б.

4. Социальная группа, члены которой доверяют своему лидеру:

- + команда;
- тусовка;
- система;
- прайд.

5. Человек, чье право на принятие решений и управление признано группой:

- + лидер;
- администратор;
- руководитель;
- должностное лицо.

6. Вид неравноправных социальных отношений, характеризующийся наличием процесса влияния доминирующего участника взаимодействия:

- + лидерство;
- власть;
- стиль управления;
- влияние.

7. Основные виды разделения управленческого труда:

- + функциональное;
- + иерархическое;
- национальное;
- системное;
- + квалификационное;
 - + должностное;
 - а+б+в+г;
 - а+б+д.

8. Стиль решения конфликтов, предполагающий - недопущение конфликтных ситуаций, сглаживание конфликтов, искусственное форсирование, использование компромиссов, решение:

- + межличностный;
- ситуационный;
- системный;
- авторитарный.

9. Основные тенденции в развитии современных организаций:

- + переход от разрозненных компаний к интегрированным;
- + переход от выживания организаций к их адаптации;
- переход от делегированных организаций к структурированным;
- переход от официальной власти к формализованной;
- + от менеджеризма к лидерству;
- от стратегического управления к стратегическому лидерству;
 - а+б+в+г;
 - б+г+д+е.

10. Масштаб управляемости в туристской организации - это:

- + количество людей или работ, которое может быть наиболее эффективно объединено под единым руководством;
- количество высшего управленческого персонала в туристской организации;
- система отношений между подчиненными и руководителями;
 - расположение частей целого в порядке от высшего к низшему.

1. Поведение какого-либо человека, которое изменяет отношение и чувства к нему других людей:

- + влияние;
- манипуляция;
- управление;
- командование.

2. Впечатление, которое организация оказывает на сотрудников, клиентов и общественность в целом:

- + образ туристской компании;
- PR-результативность;
- самопрезентация туристской компании;
- организационная структура.

3. Задача или процесс, реализуемые организацией гораздо лучше, чем ее конкурентами:

- + отличительная компетентность;
- специфика организации;
- специализация;
- узкая компетентность.

4. Главное условие согласованной работы команды менеджеров:

- четкое понимание каждым своей функции и роли внутри туристской организации;
- + четкое распределение целей, задач, функций, полномочий, обязанностей и ответственности;
- полнота вознаграждения за исполненную менеджерами работу;
- использование системы управления по целям.

5. Тренинг профессиональных навыков используется для:

- + пополнения недостающих знаний;
- + исправления недостатков в выполнении работником должностных обязанностей;
- создания плана карьеры сотрудников;
- формирования программы лояльности сотрудников туристской компании;
- усложнения процесса деятельности.

6. Тренинг профессиональных навыков используется для:

- + доведения до автоматизма навыков работы в кризисных ситуациях;
- + закрепления навыков работы при исполнении особо важных для фирмы функций;
- выявления слабых сотрудников;
- аттестации персонала.

7. Период, в течение которого сотрудники должны выполнять свои рабочие обязанности -

- _____ время
- + _____ рабочее;

- свободное;
- занятое;
- запланированное.

8. Чаще всего участники деловой беседы допускают следующую типовую ошибку:

- не регулируют ход беседы встречными вопросами;
- своевременно не завершают беседу;
- ведут записи во время беседы;
- + пренебрегают этапом подготовки к беседе;
 - избегают беседы.

9. Целью переговоров не может:

- установление истины;
- склонение другой стороны к своей точке зрения;
- информирование собеседника;
- принятие компромиссного варианта решения;
- + обсуждение внепроизводственных вопросов.

10. Наиболее рациональным вариантом последовательности аргументации своей позиции на переговорах является:

- свободный набор аргументов;
- + от суждений с малой силой убедительности к более сильным умозаключениям;
- от более сильных к более слабым аргументам;
- не ранжированная последовательность;
- чередование сильных и слабых аргументов.

11. Внимательное молчание и минимальная нейтральная словесная реакция относятся к элементам:

- + нерефлексивного слушания;
- рефлексивного слушания;
- безразличного слушания;
- тактики постановки вопросов;
 - моделирования беседы.

12. Одним из главных принципов бесконфликтного, эффективного основного этапа в ходе беседы признано:

- монополизирование беседы;
- + умение слушать собеседника;
- своевременное завершение беседы;
- умение отвлечься от главных проблем в беседе;
- манипулирование средствами достижения цели.

13. К основным причинам неумения слушать можно отнести:

- неумение сиюминутную критику информации подчинить ее содержательному рассмотрению;
- столкновение с плохо понимаемой информацией;
- антипатия к говорящему;
- + отставания слова от мысли;
- стремление дать собеседнику желательный для него ответ.

14. Невербальная форма делового общения предполагает:

- слова, фразы, тексты;
- использование рисунков, фотографии;
- отсутствие общения;
- + жестовую, несловесную информацию;
- бытовые темы в деловой беседе.

15. Умение правильно вести деловую беседу предполагает на ее начальном этапе:

- информационную подготовку;
- + создание доверительной обстановки;
- формулировку предмета беседы;
- моделирование хода беседы;
- обоснование суждений.

16. Правила, основанные на знаниях и навыках этики, определяющих уважительное отношение руководителя к своим подчиненным и внешнему окружению - это:

- составные элементы конфликта;
- факторы стрессовой ситуации;
- + нормы этичного поведения

руко 襪 靫 靽 鞅 靴 본 가 公儀市秋 логической безопасности;
가 가 公儀市秋 логической безопасности;

- определение социальной защищенности.

17. Не является переговорами:

- диалог покупателя и продавца на рынке;
- дискуссия мужа и жены по вопросу "кому сегодня выносить мусор";
- + диалог контролера и "зайца";
- экзамен.

1. Возможность действовать или способность воздействовать на ситуацию или поведение других людей:

- + власть;
- полномочия;
- управление;
- менеджмент.

2. Обязательство выполнить задания:

- + ответственность;
- долг;
- поручение;
- рабочий момент.

3. Автор концепции "гармонизации", в которой рассматриваются вопросы оптимальной организации труда на производстве на основе хронометрирования:

- Файоль;
- + Адамецки;
- Тейлор;
- Мэйо.

4. Руководство или управление посредством специального кадрового аппарата:

- + администрирование;

- бюрократия;
- командно-административная система;
- автократизм.

5. Позиция в иерархической структуре, характеризующаяся официальным правом на управление определённой группой работников:

- + руководитель;
- менеджер;
- ответственный за проект;
- представитель с делегированными полномочиями.

6. Субъективные факторы риска:

- инфляция;
- конкуренция;
- + организация труда;
- + производительность труда;
- а+б.

7. Сокращение числа целей и усилий работающего на ограниченном количестве выполняемых операций -

- декомпозиция;
- интеграция;
- контроль и учет;
- + разделение труда.

8. Ситуация, при которой отдельные машины и люди закрепляются за отдельными видами работ:

- + специализация работ;
- интеграция деятельности;
- дивизионализация;
- централизация.

9. Основные управленческие решения, определяющие организационную структуру:

- + разделение труда;
- + департаментализация должностей на группы;
- нормирование труда;
- специализация должностей;
- а+г.

10. Моральная обязанность выполнять задачу с максимальным использованием своих способностей и отчитываться за результат:

- + ответственность;
- полномочия;
- эффективность;
- внимательность.

11. Организация труда - организационная система, имеющая своей целью достижение наилучших результатов использования в процессе туризмного производства:

- неквалифицированного труда;
- + живого труда;
- квалифицированного труда;

- вспомогательного труда;
- научного труда.

12. Основными принципами, которыми руководствуются при решении вопросов проектирования и внедрения научной организации труда являются:

- иерархичность;
- + комплексность;
- + системность;
- + регламентация;
 - стабильность;
- а+б;
- б+в.

13. Разделение труда означает:

- + обособление различных видов труда и закрепление их за участниками производственного процесса;
- обеспечение организации планирования и эффективного внедрения всех элементов управления;
- осуществление мер контроля за повышением производительности труда;
- обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников на основе овладения ими смежными профессиями;
- использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией.

14. Разделение труда, осуществляемое с учетом специальности работников и сложности выполняемых ими работ, это:

- предметное разделение труда;
- + профессионально - квалификационное разделение труда;
- пОПОПерационное разделение труда;
- пропорциональное разделение труда;
- функциональное разделение труда.

15. Зона трудовой деятельности одного или нескольких исполнителей характеризует:

- рабочий стол;
- + рабочее место;
- рабочий кабинет;
- рабочую зону;
- рабочую комнату.

16. К группе факторов, определяющих условия труда относятся:

- + эстетические;
- экономические;
- социальные;
- + санитарно-гигиенические;
- этические;
- правовые;
- + санитарно-гигиенические;
- а+б;
- а+г.

17. К группе факторов, определяющих условия труда относятся:

- + социально-психологические;
- организационные;

- правовые;
- психологические;
- социологические.

18. Трудовую дисциплину характеризует:

- + соблюдение установленного распорядка работы, выполнение закрепленных за работником обязанностей и распоряжение вышестоящих руководителей;
- обязательное соблюдение всех технологических операций, предусмотренных производственным процессом;
- своевременное выполнение производственных заданий, соблюдение правил эксплуатации оборудования;
- соблюдение норм расхода сырья, правил охраны труда и техники безопасности;
- рациональное использование производственных мощностей, своевременное и качественное обслуживание рабочих мест.

19. Рабочая сила это:

- трудоспособное население страны;
- человеческие ресурсы;
- человеческий капитал;
- + совокупность физических и умственных способностей человека, используемых в труде.

20. Запись в трудовую книжку о приеме на работу вносится:

- на основании личного заявления работника;
- на основании окончания испытательного срока работника;
- + на основании приказа (распоряжения) о приеме на работу;
- на основании подписания трудового договора работником.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная:

1. Рассохина, Т. В. Менеджмент туристских дестинаций : учебник и практикум для вузов / Т. В. Рассохина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16585-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531331>
2. Ефремова, М. В. Управление качеством гостиничных услуг : учебник и практикум для вузов / М. В. Ефремова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 399 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18219-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534556>
3. Сологубова, Г. С. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебник для вузов / Г. С. Сологубова. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-15237-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537593>

4. Мотышина, М. С. Менеджмент в социально-культурном туризме и туризме : учебник для вузов / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов ; под редакцией М. С. Мотышиной. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10440-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541551>

5. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для вузов / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07413-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538136>

Дополнительная литература:

6. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04473-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514814>

Интернет-ресурсы:

1. ЭБС www.iprbookshop.ru
2. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru>
3. Маркетинг в туризме - [fb.ru?article/37489/marketing-v-turizme](https://fb.ru/article/37489/marketing-v-turizme)
4. Web-ресурс «Horeca magazine» <http://www.horeca-magazine.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, видеопроекторное оборудование, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки результатов освоения дисциплины рекомендуется использовать модульно-рейтинговую систему оценивания знаний, умений и навыков студентов по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесса. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$$C = \frac{M_1 + M_2 + \dots M_n}{n} \times 0,6, \text{ где } M - \text{ количество баллов по модулю; } n - \text{ количество}$$

модулей

$$З = K \times 0,4, \text{ где } K - \text{ количество баллов на экзамене;}$$

$$И = C + З + П, \text{ где } П - \text{ поощрительные баллы (от 1 до 5).}$$

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка уровня сформированности компетенции ОПК-2
СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
в части дисциплины «Менеджмент в общественном питании»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов- выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает основные системы и функции менеджмента на предприятии питания; основы организации, планирования и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания Знает основные методы и приемы планирования, организации и координации деятельности предприятий общественного питания Знает основные виды контроля на предприятиях питания Умеет использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Экзамен
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) (От 71 до 85 баллов)	Знает основные системы и функции менеджмента на предприятии питания; основы организации, планирования и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания Знает основные методы и приемы планирования, организации и координации деятельности предприятий общественного питания Знает основные виды контроля на предприятиях питания Умеет использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов Умеет планировать, организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между сотрудниками департаментов (служб, отделов) предприятия Умеет контролировать и проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа Экзамен
3	Повышенный уровень	Знает основные системы и функции менеджмента на предприятии питания;	Выступление на

	(относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)	основы организации, планирования и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания Знает основные методы и приемы планирования, организации и координации деятельности предприятий общественного питания Знает основные виды контроля на предприятиях питания Умеет использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов Умеет планировать, организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между сотрудниками департаментов (служб, отделов) предприятия Умеет контролировать и проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания Владеет навыками деловых и межличностных коммуникаций, проведения совещаний в трудовом коллективе Владеет навыками менеджмента, стратегии и тактики деятельности предприятия питания, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности Владеет навыками организации работы службы внутреннего контроля; формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия общественного питания	семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа Ситуационные задачи Экзамен
--	--	---	--

Оценка уровня сформированности компетенции ПК-13

Способен обеспечивать контроль и оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гастротуризма в части дисциплины «Менеджмент в общественном питании»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов- выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает основы осуществления контроля деятельности предприятий питания, в том числе принципы координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов) разрезе общих функций управления Умеет применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы общественного питания с учетом технологических процессов и должностных инструкций Владеет навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов на предприятиях общественного питания	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Экзамен
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) (От 71 до 85 баллов)	Знает формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятий питания Умеет разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) предприятий питания Владеет методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятий питания	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа Экзамен
3	Повышенный уровень (относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)	Знает систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания Умеет анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания Владеет навыками анализа и контроля деятельности департаментов	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа

		предприятий питания департаментов предприятий питания	Ситуационные задачи Экзамен
--	--	---	--------------------------------

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины.

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины «Менеджмент в туризме».

Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций.

И, наконец, ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных факторов, их анализ и определения путей повышения экономической эффективности, полученных в результате анализа.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую документацию. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы. Решение задач, приведенных в программе учебной дисциплины обязательно.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа разбивается на три команды. Каждая команда обеспечивается необходимой документацией. Занятие проводится в постоянном сравнении расчетов и выступлении участников команд.

По каждому пакету документов участники команд пишут пояснительную записку, включающую цель, основные задачи, маркетинговый анализ ситуации, выявление резервов повышения эффективности. В результате каждая из команд выносит на всеобщее обсуждение свои результаты и может быть оценена как со стороны преподавателя, так и со стороны студентов другой команды.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»**

Кафедра социально-культурного туризма и туризма

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Менеджмент в общественном питании»

Направление подготовки: Туризм

Профиль подготовки: Управление объектами гастротуризма

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
 - 2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
 - 2.1.1 Выступление на семинаре
 - 2.1.2 Тестирование
 - 2.1.3 Реферат
 - 2.1.4 Контрольная работа
 - 2.1.5 Ситуационные задачи
 - 2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
 - 2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
 - 2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля Формируемые компетенции и их индикаторы	ОПК-2			ПК-13		
	ОПК-2.1	ОПК-2.2	ОПК-2.3	ПК-13.1	ПК-13.2	ПК-13.3
Формы текущего контроля						
выступление на семинаре	ЗЗ	ЗЗ	ЗЗ	З.2	З.З, В.З,	З.4, В.5
тестирование	ЗЗ	ЗЗ	ЗЗ	У.2 В1	З.З	З.4
реферат	ЗЗ, УЗ	ЗЗ, УЗ	ЗЗ, УЗ	В1	З.З, В.З,	З.4, У.6
контрольная работа	ЗЗ, УЗ	ЗЗ, УЗ	ЗЗ, УЗ	У.2	У.4	У.6
ситуационные задачи	ЗЗ, УЗ, ВЗ	ЗЗ, УЗ	ВЗ, УЗ, ВЗ	В.1, З.2	В.З	В.5
Формы промежуточного контроля						
экзамен	ЗЗ, УЗ, ВЗ	ЗЗ, УЗ, ВЗ	ЗЗ, УЗ, ВЗ	З.2, У.2, В.1	З.З, В.З, У.4	З.4, В.5, У.6

З – знания, У – умения, В – владение навыком

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Примерная тематика вопросов для выступления на семинаре:

1. Функции менеджмента в туризме.
2. Планирование как функция менеджмента в туристской деятельности.
3. Организация как функция менеджмента в туристской индустрии.
4. Мотивация как функция менеджмента на предприятиях туризма.
5. Регулирование как функция менеджмента на предприятиях туризма.
6. Контроль как функция менеджмента в туризме.
7. Информация и коммуникации в управлении туристским предприятием.
8. Власть и влияние в менеджменте.
9. Делегирование полномочий в работе менеджера на предприятии туризма.
10. Методы управления туристскими организациями.
11. Экономическая эффективность управления организацией туризма.

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего

контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам менеджмента в туризме.

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2. Тестирование

Тестирование используется для текущего контроля знаний студентов. В целях освоения компетенции для прохождения тестирования студенты изучают необходимый теоретический материал по теме. Каждому студенту выдается один вариант теста из расчета по времени на решение на одну полную пару.

Примерные тестовые задания:

Управление туристской деятельностью - это:

- + целенаправленное воздействие на систему туризма, осуществляемое таким образом, чтобы она переходила из одного состояния в другое необходимое состояние;
- особый вид деятельности, превращающий группу людей в хозяйствующее звено туризма;
- осознанная, целенаправленная деятельность человека по моделированию туризма;
- воздействие на систему отношений в туризме человек - техника, человек - природа, человек - человек с целью получить результат.

2. Характеристики менеджмента туризма:

- + управленческое воздействие субъекта на объект туризма;
- + особый вид управления на уровне организации туризма в условиях рынка;
- + управление, осуществляемое в некоммерческих организациях;
- свобода от политических установок и догм;
- а+б;

3. Феномен менеджмента туризма:

- + объединять работников разных специальностей и привести их к достижению общих целей туристской организации;
- использование эффективных методов управления туристской деятельностью;
- в механизме мотивации работников;
- обеспечение 100% прибыль предприятию туризма.

4. Объективные предпосылки менеджмента:

- + туристский рынок;
- + предпринимательство;

- + развитие НТП;
- Великая Депрессия;
- а+в;

5. Менеджер туризма и предприниматель находятся в отношениях:

- + наемный работник - собственник;
- шеф – подчиненный;
- менеджер руководитель подразделения - предприниматель руководитель туристской фирмы;
- менеджер начальник отдела - предприниматель собственник.

6. Менеджер туризма - это:

- высокопоставленный сотрудник фирмы, несущий ответственность за результаты своей работы;
- + член туристской организации, осуществляющий управленческую деятельность в виде реализации основных пяти функций управления и решающий стоящие перед ним управленческие задачи;
- руководитель подразделения туристской организации;
- специалист по управлению персоналом туристской организации.

7. Организационные связи, характерные для менеджмента туризма:

- + гибкие, децентрализованные, образующие команду;
- вертикальные связи с жесткой иерархией;
- дружеские связи между работниками туристской организации;
- открытые горизонтальные связи, меняющиеся под воздействием внешней среды.

8. Роль менеджера туризма это

- ожидаемый набор предположений и функций, предписываемых ему туристской организацией;
- + ожидаемый набор действий или поведения, определяемых работой;
- действия менеджера туризма по самореализации;
- совокупность требований, предъявляемых к сотруднику собственником туристской компании.

9. Менеджеры туризма высшего уровня управления вовлечены в ... планирование.

- краткосрочное;
- + стратегическое;
- мелких задач.

10. Составляющие успеха туристской организации:

- + результативность;
- + эффективность;
- + производительность;
- + прибыль;
- мотивация;
- координация;
- планирование;
- делегирование;
- д+е+ж.

1. Составляющие системы управления туристской деятельностью:

- + обратная связь;
- управленческое взаимодействие;

- + управленческое воздействие;
- + окружающая среда;
- внутренние технологии управления;
- а+б+в;

2. Составляющие системы управления туристской деятельностью:

- + цели;
- + субъект и объект;
- менеджер;
- идеологическое управление;
- звено управления;
- а+б+д.

3. Социально- психологические методы управления туристской деятельностью – это

- выплата работнику социального пособия;
- принуждение работника к определённому поведению в интересах туристской организации;
- повышение работнику заработной платы;
- + формирование благоприятного климата в коллективе и раскрытие личностных способностей работника.

4. Форма установления турфирмой влияния на другие компании, занимающие сходные места в производстве ценностей на рынке:

- системная интеграция;
- сетевая дифференциация;
- вертикальная интеграция;
- + горизонтальная интеграция.

5. Социально- экономический климат деятельности турфирмы:

- + микросреда;
- макросреда;
- социальная среда.

6. Факторы широкого социального спектра, не зависящие от турфирмы:

- + макросреда;
- микросреда;
- общественно-экономическая формация;
- социальная ситуация.

7. Обеспечение согласованности работы всех звеньев системы управления туристской деятельностью:

- + координация;
- + управление;
- контроль;
- согласование;
- а+б+в+г.

1. В истории менеджмента туризма выделяют ... управленческих революций.

- + пять;
- шесть;
- восемь;
- десять.

2. Убеждение, что путь к увеличению производительности труда кроется не только в усовершенствовании техники производства и методов труда, но и в мотивации рабочих, в их заинтересованности в применении нововведений является основой:

- + научного менеджмента;
- человеческого управления;
- централизованной системы;
- понимающей концепции;
- когнитивной традиции.

3. Непрерывное пошаговое улучшение операций и процессов, с каждым шагом добавляющее ценность -

- + кайдзен;
- канбан;
- "Just In Time".

4. "Отцом" менеджмента называют:

- + Ф. Тейлора;
- Г. Форда;
- А. Файоля;
- М. Мескона.

5. Работа А. Смита "Исследование о природе и причинах богатства народов" важна для изучения исторических подходов к менеджменту, так как в ней:

- дано определение менеджера конца XVIII века и описаны его личностные характеристики;
- + описан принцип "экономического человека", стремящегося к обогащению и удовлетворению личных потребностей;
- описана промышленная революция в Англии;
- дано понятие финансового капитализма, как основы развития современного финансового менеджмента.

6. Согласно подходу школы человеческих отношений организация это:

- + сложная социальная система, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют в зависимости от социально - психологических факторов в организации;
- коллектив сотрудников, реализующих свои цели с помощью организации;
- эффективная, целенаправленная группа людей, осуществляемая свою деятельность на основе полной стандартизации производственных процессов;
- совокупность людей и функций, которые они выполняют, имеющая жёсткие границы и зависящая от внутреннего взаимодействия между членами туристской организации.

7. Д. МакГрегор является представителем школы

- менеджмента бизнесом;
- социального менеджмента;
- + поведенческих наук;
- рациональной бюрократии.

8. Ситуационный подход заключается в том, что:

- в зависимости от ситуации организацией управлять должны разные функциональные менеджеры;

- + одни и те же функции управления по-разному реализуются в конкретных ситуациях;
- элементы, составляющие содержание управленческой деятельности, не просто вытекают друг из друга, но и все без исключения взаимосвязаны;
- для всех ситуаций управления существуют одни и те же правила поведения.

9. Процессный подход - это

- главная концепция А. Файоля;
- + методологический подход, согласно которому функции менеджмента осуществляются непрерывно и последовательно;
- методологический подход, определяющий все функции в деятельности менеджера;
- концепция, определяющая наиболее эффективное управление организацией в современной меняющейся среде.

10. Метод расчленения целого на части, основанный на принципе системного подхода:

- системный подход;
- ситуационный подход;
- + системный анализ;
- анализ факторов взаимосвязи.

1. Общие функции управления туристской деятельностью:

- + планирование;
- информирование;
- упорядочение;
- + мотивация;
- а+б+в;

2. Функции руководителя туристской организации:

- + взаимодействие с внешними организациями;
- + представление интересов туристской организации и трудового коллектива перед вышестоящими (если таковые есть) и внешними организациями;
- + выработка стратегии туристской организации;
- точный контроль всей системы управления туристской деятельностью;
- взаимодействие с дочерними компаниями;
 - представление собственных интересов перед акционерами;
 - а+б;
 - а+б+в+д.

3. Методы управления туристской деятельностью, основанные на контроле:

- + справочники, инструкции;
- + финансовый контроль;
- поведенческое сотрудничество;
- административный диктат;
- соглашательство;
- в+д.

4. Методы планирования:

- + балансовый;
- + нормативный;
- научный;
- универсальный;

- + математический;
- интегрированный;
- $a+b$;

5. Интеграция в туризме - это:

- комплексные системы, включающие процессы совершенствования управления предприятием на всех уровнях его иерархической структуры;
- условие взаимосвязанности многих важных частей организации внутри одной организационной единицы для улучшения результативности управленческого процесса;
- + процесс объединения усилий всех подразделений (подсистем) организации для достижения ее целей и задач;
- восстановление, восполнение целостности графически заданных функций.

6. Степень различия между частями туристской организации за счет индивидуальных и структурных различий:

- + дифференциация;
- интеграция;
- департаментизация.

7. Объединение усилий различных организационных структур и индивидов посредством управления, планирования и руководства:

- + интеграция
- дифференциация;
- департаментизация.

8. Передача функций управления туристской деятельностью от центральных органов власти местным органам:

- централизация;
- делегирование;
- реструктуризация;
- + децентрализация.

9. Функциями менеджеров туризма среднего звена являются:

- + направление, координация и контроль деятельности низшего звена;
- сотрудничество с акционерами, поставщиками и клиентами;
- + проведение в жизнь политики организации и решений высшего руководства;
- создание атмосферы взаимопонимания и сотрудничества в различных подразделениях;
- + представление интересов своего подразделения в вышестоящих инстанциях;
- разработка стратегии и политики развития организации;
- $a+b$;
- $a+b+d$;

10. Распределение полномочий по принятию решений большим числом управленческого персонала и по вертикали управления:

- интеграция;
- систематизация;
- адаптация;
- + децентрализация.

11. Процесс, приводящий к формированию целостных организационных формирований их самостоятельно функционирующих предприятий:

- + интеграция;
- диверсификация;
- департаментизация.

12. Процесс формирования научно обоснованного суждения о возможных состояниях рассматриваемого объекта в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их достижения:

- + прогнозирование;
- анализ;
- статистическая сводка;
- планирование.

1. Работы, при которых сотрудники контактируют с людьми в различных подразделениях как внутри, так и вне туристской организации:

- + многоаспектные роли;
- создание побочных связей;
- интеграционный процесс;
- руководство;
- роль систематизатора знаний.

2. Манера человека устанавливать связь с другими:

- + межличностный стиль;
- межличностное общение;
- межличностные стратегии;
- формализованный стиль;

3. Самостоятельное функциональное подразделение организации, занимающееся вопросами управления трудовыми ресурсами – отдел:

- плановый;
- + кадров;
- международных связей.

4. Способность ощутить себя на месте другого человека и понять его точку зрения и эмоции:

- эрудиция;
- + эмпатия;
- логика.

5. Структура кадровых служб и их численность определяется:

- + характером решаемых задач;
- + размерами туристской организации;
- + структурой туристской организации;
- мотивацией сотрудников;
- условиями труда в туристской организации;
- методами управления туристской деятельностью;
- государственными стандартами;
 - а+в;
 - а+в+д.

6. В большинстве туризмных организаций деятельностью по управлению персоналом занимаются:

- + специалисты кадровых служб;
- + линейные руководители;
- функциональные руководители;
- собственники;
- сотрудники головных структур;
- специалисты по централизации управления;
- менеджеры по реструктуризации;
 - а+в;
 - а+в+д.

7. Первый этап управления трудовыми ресурсами:

- + планирование потребностей в трудовых ресурсах;
- формирование кадровой политики;
- разработка требований к персоналу;
- совершенствование работы с персоналом;
- стратегический анализ среды фирмы.

8. Методы отбора персонала туризмных организаций:

- + заполнение анкет и написание автобиографий;
- + проведение бесед в форме интервью;
- + проведение различного рода тестов;
- проведение тренингов;
- личное интервьюирование руководителя;
- заполнение государственных форм отчетности;
- проведение исследований биографии кандидата;
 - а+в;
 - а+в+г.

9. Элементы трудового договора:

- + трудовая функция;
- + размер заработной платы;
- + время начала работы;
- отношения с руководителем;
- место жительства сотрудника;
- размер бонусов и выплат социального страхования;
- время выхода сотрудника на пенсию;
 - а+б;
 - а+в+г.

10. По сроку действия трудовые договоры подразделяются на договоры, заключаемые:

- + на неопределенный срок;
- + на срок не более трех лет;
- + на время выполнения определенной работ;
- на штрафную деятельность;
- на условиях совместной деятельности;
- в условиях неопределенности;
 - а+в;
 - а+в+е.

11. Менеджер туризма может уменьшить время, необходимое для управления и контроля путем:

- + делегирования полномочий по выполнению определенных задач;
- + составления четкого и краткого плана;
- использования системы демотивирования;
- разработки соответствующего программного обеспечения;
 - $a+b+г$;
 - $a+b+г$.

12. Менеджер может уменьшить время, необходимое для управления и контроля путем:

- + разработки приемов и методов эффективной организации трудового процесса;
- + использования контрольно-проверочных нормативов;
- назначения большего числа ответственных;
- передачи определенных задач в другие подразделения компании;
 - $a+b+г$;
 - $a+b+г$.

13. Обычно делегируются:

- + специализированная деятельность;
- + рутинная работа;
- назначение и увольнение сотрудников;
- создание документации;
- контроль бюджета предприятия;
 - $a+b$;
 - $a+b+г$.

14. Трудовое законодательство Российской Федерации различает три вида рабочего времени:

- + нормальное;
- + сокращенное;
- + неполное;
- интерактивное;
- системное;
- исполняемое;
 - необходимое;
 - $a+b$;
 - $a+b+д$.

15. Целью управления персоналом туризма является максимальное сближение и гармонизация

- + интересов и целей работника с общими интересами и целями туристской компании;
- целей компании и отдела кадров;
- интересов и целей работника с общими интересами собственника туристской компании;
- интересов и целей работника с интересами отдела кадров.

16. Виды деятельности, являющиеся этапами процесса управления персоналом в туризме:

- проверка кандидатов на благонадежность;
- + определение зарплат и льгот;
- + профориентация и адаптация;
- + обучение и повышение квалификации;

- аттестация персонала в государственных органах власти;
- + управление продвижением по службе;
 - а+в;
 - а+б+д;

Критерии оценивания тестов

Результат выполнения тестовых заданий студентом оценивается в баллах. Оценка ответа студента по результатам тестирования производится по 100 балльной системе. Если тесты решены и ответ верный, то за каждый правильный ответ ставится 5 баллов.

2.1.3. Реферат

Реферат является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Реферат как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются формирование умений соответствующих паспорту компетенций, углубление теоретических знаний по изучаемому предмету.

Тематика рефератов:

1. Менеджмент в туризме как вид профессиональной деятельности: теория и практика управления.
2. Менеджмент в туризме как фактор конкурентоспособности.
3. Роль менеджера организации туризма в повышении эффективности ее деятельности.
4. Менеджмент в туризме: потребность адаптации организации к потребностям покупателей.
5. Эволюционный процесс развития управленческой мысли и место современного менеджмента организаций туризма в нем.
6. История теории и практики управления туристской деятельностью в России (XX).
7. Возможность и пути применения научного управления персоналом в современных организациях питания.
8. Функции управления организациями туризма и их трансформация в менеджменте.
9. Планирование как основной компонент деятельности организации туризма.
10. Выбор и проектирование организационной структуры в зависимости от специфики организации туризма.
11. Функция организации в менеджменте предприятий питания
12. Мотивация персонала как фактор преуспевания организации туризма.
13. Основные подходы к выработке управленческих решений в организациях туризма.
14. Рациональное решение проблем в организациях питания.
15. Особенности развития теории и практики менеджмента туризма в странах мира.
16. Контроль организации туризма: сущность и пути усиления его эффективности.
17. Конфликты в коллективе организации туризма: необходимость и пути их разрешения.
18. Формальные и неформальные группы в организации туризма, их взаимодействие.
19. Стиль поведения менеджера как отражение профессиональных возможностей руководителя организации питания.
20. Стиль поведения менеджера как отражение профессиональных возможностей руководителя организации туризма.
21. Соотношение стиля поведения менеджера и эффективности функционирования организации туризма.
22. Информационное обеспечение управленческой деятельности в организациях питания.
23. Предпосылки роста эффективности туризмного менеджмента в изменяющейся среде услуг.

24. Власть в управлении организацией туризма: сущность, признаки, формы власти.
25. Управление конфликтами в сфере туризма.

Критерии оценки реферата

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений.

Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над рефератом. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата

Критерии оценивания	Баллы
В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.	90-100
Основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.	80-89
В работе имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.	66-79
Реферат представлен, но тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-65

2.1.4. Контрольная работа

Целью выполнения контрольной работы является приобретение обучающимся теоретических знаний по изучаемому предмету и умений в соответствии с паспортом компетенций. Также научиться работать с учебной, научной, монографической и правовой литературой, проводить анализ материалов с целью раскрытия положений той или иной темы, а также стройно и последовательно излагать свои суждения по определенной теме в письменном виде.

При определении с темой, в соответствии с представленным списком, студенту рекомендуется выбирать знакомую ему тему его работы (на предприятии туризма). При раскрытии других тем и возникновении затруднений с написанием плана обращаться к преподавателю в процессе чтения лекции, проведения консультаций, но не в последний день сдачи контрольной работы. По согласованию с преподавателем тема может быть изменена только в первый день чтения лекции.

Приветствуется в написании работы ссылки на настоящие инструкции и документы предприятий туризма, но без упоминания их выходных данных, чтобы не было проблем со службой безопасности. Студенты не имеют право разрабатывать вдвоем одну тему.

Работа должна иметь титульный лист, на котором указывается название университета, факультет, направление подготовки, группа, Ф.И.О. исполнителя и тема. Контрольная работа должна быть оформлена в печатном виде – на бумаге формата А4. Объем работы – 5-6 страниц печатного текста. Выполненные задания должны быть аргументированы ссылками на литературу, на которую ссылается студент в обосновании своего вывода. Раскрывая вопросы темы, необходимо делать ссылки на цитируемые источники.

Следует избегать механического переписывания используемых работ.

Типовые варианты контрольной работы

1. Специфика менеджмента в сфере туризма: цели, задачи и уровни управления сферой деятельности, отраслью и организацией.
2. Характеристика различных направлений и школ управления.
3. Эволюция менеджмента туризма как практики и теории.
4. Содержание понятия «менеджер» и особенности функций менеджеров в туризме.
5. Уровни менеджеров и основные задачи, решаемые менеджерами различных уровней в организациях питания.
6. Качества современного менеджера в туризме и основные требования к нему.
7. Общие и специфические принципы менеджмента в организациях питания.
8. Основные элементы внутренней среды организаций туризма и их взаимообусловленность.
9. Особенности и значение миссии и корпоративной культуры организаций питания.
10. Внешняя микро- и макросреда организаций питания.
11. Методы изучения и характеристики внешней среды организации питания.
12. Основные функции управления и их взаимосвязь в менеджменте туризма.
13. Сущность и виды функции планирования. Планирование и прогнозирование в туризме.

Критерии оценивания

Результат выполнения контрольной работы студентом оценивается в баллах. Оценка письменного ответа студента по результатам контрольной работы производится по 100-балльной системе. Если ответ на вопросы представлен в развернутом виде, написан в терминах менеджмента и ответ верный, то за КР ставится от 86 до 100 баллов. Далее в зависимости от наполнения ответа на вопрос, представленного в КР количество полученных баллов уменьшается в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе ВУЗа.

2.1.5. Ситуационные задачи

Ситуационные задачи направлены на освоение конкретных знаний, умений и навыков, в соответствии с паспортом компетенций, что позволяет студентам установить связь между содержанием образовательного процесса и реальными событиями, происходящими в окружающем мире.

Типовые ситуационные задачи:

1. В таблице 1 приведены данные о стаже мужчин, работающих в крупной туристской компании.

Таблица 1.

Стаж мужчин, работающих в компании

Стаж, лет	Число работников
-----------	------------------

Менее 1	26
От 1 до 2	36
От 2 до 3	16
От 3 до 4	20
От 4 до 5	2
5 и более	0
Итого:	100

Задание: Какова вероятность того, что следующий принятый на работу в фирму человек проработает не меньше двух лет?

2. Предприятие разработало и собирается выпускать новый продукт на рынок. Подсчитано, что вероятность хорошего сбыта продукции равна 0,6; плохого – 0,4. компания собирается провести маркетинговое исследование, вероятность правильности которого 0,8. Как изменятся первоначальные вероятности уровня реализации, если это исследование предскажет плохой сбыт?

3. Вероятность того, что в результате инвестирования организация получит прибыль, равную 200 долларов, составляет 20 %, прибыль в 150 долларов она получит с вероятностью 65 %. В случае неудачи она потеряет 100 долларов. На что в среднем может рассчитывать организация?

4. Предприниматель желает вложить свободный капитал в проект организации путешествий в новую экзотическую страну, что резко может повысить интерес к экзотике. Он готов вложить в дело 20 млн. долларов и рассчитывает получить после реализации проекта доход не менее 24 млн. долларов. Имущественное состояние предпринимателя оценивается в 40 млн. долларов. Детальное исследование, проведенное по заказу предпринимателя, дало следующие результаты:

- Вероятность дохода в 24 млн. долларов – 0.4;
- Вероятность дохода в 20 млн. долларов – 0.05;
- Вероятность потерь, равных 10 млн. долларов составляет – 0.02;
- Вероятность потерь 20 млн. долларов составляет – 0.009;
- Вероятность потерь 40 млн. долларов составляет – 0.002;
- Вероятность потерь 50 млн. долларов составляет – 0.001.

Задания:

- Оценить приемлемость проекта, пользуясь интервальным методом оценки риска;
- Определить зоны допустимого, критического и катастрофического риска;
- Определить, какое влияние окажет на принятие решения тот факт, что предприниматель или расположен, или не расположен к риску.

Критерии оценивания

Результат выполнения ситуационных задач студентом оценивается в баллах. Оценка письменного ответа студента по результатам ситуационных задач производится по 100 балльной системе. Если задания решены полностью и ответ верный, то за первое задание ставится 25 баллов, за второе задание ставится по 35 баллов, и за третье задание ставится 40 баллов.

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний, умений и навыков

Вопросы к экзамену

- Понятие «менеджмент в туризме», его роль в общественном развитии. Особенности туризма как объекта управления.

2. Специфика менеджмента в сфере туризма: цели, задачи и уровни управления сферой деятельности, отраслью и организацией. Характеристика различных направлений и школ управления.
3. Эволюция менеджмента туризма как практики и теории. Содержание понятия «менеджер» и особенности функций менеджеров в туризме. Уровни менеджеров и основные задачи, решаемые менеджерами различных уровней в организациях туризма.
4. Качества современного менеджера в туризме и основные требования к нему. Общие и специфические принципы менеджмента в организациях туризма. Сущность тайм-менеджмента. Анализ использования рабочего времени. Листок "дневных помех».
5. Последовательность анализа использования рабочего времени. Значение времени в деятельности руководителя.
6. Организационные принципы распорядка дня менеджера. Анализ "поглотителей" времени. Основные факты о времени.
7. Анализ использования рабочего времени менеджером в туризме. 12 шагов к эффективному управлению временем.
8. Менеджмент организаций туризма как объекта туризма. Значение туризма как сферы обслуживания для экономики Республики Татарстан и Российской Федерации.
9. Событийные мероприятия, способствующие развитию туризма как сферы обслуживания. Универсиада как стартовая площадка развития туризма.
10. Задачи развития туризма как сферы обслуживания, сформированные ВТО. Управление взаимодействием туроператора и турагентств с целью повышения качества услуг.
11. Управленческое решение, его содержание и суть. Классификация управленческих решений в деятельности менеджера. Процесс принятия решений: основные этапы и процедуры.
12. Рациональная модель процесса разработки и принятия управленческих решений. ЛПП и его влияние на ход и результаты принимаемых решений.
13. Воздействие личности на процесс разработки и принятия решений. Методы формирования идей решений. Методы принятия управленческих решений в туризме.
14. Индивидуальные стили принятия управленческих решений. Содержание коммуникационных процессов в менеджменте туризма. Коммуникационные барьеры, их классификация и способы преодоления в туризме.
15. Сущность, виды и роль управленческой информации в менеджменте туризма.
16. Понятие, содержание и природа конфликтов в организациях туризма. Структура конфликта в организациях туризма.
17. Функции конфликтов в деятельности организаций туризма.
18. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов.
19. Модель конфликта как процесса. Классификация конфликтов в организациях туризма.
20. Типы конфликтов и методы их разрешения в организациях туризма. Понятие, природа и основные причины стрессов в менеджменте туризма.
21. Пути предотвращения и снятия стрессов в организациях туризма.
22. Основные элементы внутренней среды организаций туризма и их взаимообусловленность.
23. Особенности и значение миссии и стратегических целей организаций туризма. Целеполагание в деятельности организаций туризма.
24. Школы стратегического менеджмента. Классификация общая стратегий.
25. Базовые стратегии и их характеристика. Соотношение долгосрочного и стратегического планирования в деятельности организаций туризма.
26. Цели в системе менеджмента организаций туризма. Декомпозиция целей, построение дерева целей. Модели стратегического менеджмента в туризме.
27. Модель БКГ в стратегическом менеджменте. SWOT-анализ в деятельности организаций туризма. Стратегии в соответствии с этапом ЖЦТ.

28. Стратегический менеджмент в организациях туризма: суть, специфика. Методы изучения и оценки стратегических перспектив организаций туризма.
29. Особенности управления гостиницами как организациями туризма.
30. Особенности управления рестораном как организацией туризма.
31. Особенности управления музеем как организацией туризма.
32. Особенности управления развлекательным комплексом как организацией туризма.
33. Особенности управления ночным клубом как организацией туризма.
34. Особенности управления музеем как организацией туризма.
35. Особенности управления парикмахерской как организацией туризма.
36. Особенности управления автосалоном как организацией туризма.
37. Особенности управления фотостудией как организацией туризма.
38. Предпосылки роста эффективности туризмного менеджмента в изменяющейся среде услуг.
39. Туризмные инновации как детерминанта развития стратегических возможностей организации.
40. Пути интенсификации и рационализации труда менеджера в организации туризма.
41. Перспективы развития менеджмента в организациях туризма.
42. Экономический метод управления.
43. Административный метод управления.
44. Социально-психологический метод управления.
45. Особенности применения методов управления и их применение на предприятиях туризма.

2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки умений и навыков

Задания к экзамену

1. Предприятие разработало и собирается выпускать новый продукт на рынок. Подсчитано, что вероятность хорошего сбыта продукции равна 0,6; плохого – 0,4. компания собирается провести маркетинговое исследование, вероятность правильности которого 0,8. Как изменятся первоначальные вероятности уровня реализации, если это исследование предскажет плохой сбыт?

2. Вероятность того, что в результате инвестирования организация получит прибыль, равную 200 долларов, составляет 20 %, прибыль в 150 долларов она получит с вероятностью 65 %. В случае неудачи она потеряет 100 долларов. На что в среднем может рассчитывать организация?

3. Предприниматель желает вложить свободный капитал в проект организации путешествий в новую экзотическую страну, что резко может повысить интерес к экзотике. Он готов вложить в дело 20 млн. долларов и рассчитывает получить после реализации проекта доход не менее 24 млн. долларов. Имущественное состояние предпринимателя оценивается в 40 млн. долларов. Детальное исследование, проведенное по заказу предпринимателя, дало следующие результаты:

- Вероятность дохода в 24 млн. долларов – 0.4;
- Вероятность дохода в 20 млн. долларов – 0.05;
- Вероятность потерь, равных 10 млн. долларов составляет – 0.02;
- Вероятность потерь 20 млн. долларов составляет – 0.009;
- Вероятность потерь 40 млн. долларов составляет – 0.002;
- Вероятность потерь 50 млн. долларов составляет – 0.001.

Задания:

- a) Оценить приемлемость проекта, пользуясь интервальным методом оценки риска;

- b) Определить зоны допустимого, критического и катастрофического риска;
- c) Определить, какое влияние окажет на принятие решения тот факт, что предприниматель или расположен, или не расположен к риску.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи, дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение.	A	100-96	5+	Повышенный уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	A	95-91	5	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	A	90-86	5-	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	B	85-81	4+	Базовый уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов	C	80-76	4	

преподавателя.				
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	C	75-71	4-	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	D	70-66	3+	Пороговый уровень сформированности компетенций
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	E	65-61	3	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	E	60	3-	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы экзамена. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.	F	Менее 60	2	Компетенции не сформированы