

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 21.04.2026 16:47:52

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902d400

ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»

(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«28» августа 2025 г. протокол № 1



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности

Кудрявцев М.Г.

«28» августа 2025 г.

## Рабочая программа дисциплины

### Менеджмент в сфере услуг

Направление подготовки 43.03.02 Туризм

Профиль Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг

Квалификация Бакалавр

Форма обучения очно-заочная

Балашиха 2025 г.

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

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры территориального управления и планирования, доцентом, к.э.н., Бондаренко О.В.

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

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

## 1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
<b>Универсальные компетенции</b>	
<b>УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</b>	
УК-3.1 Знает особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач	<b>Знать:</b> основы командообразования и управления персоналом на предприятиях в индустрии сервиса; социокультурные и демографические особенности групп людей
	<b>Уметь:</b> эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом
	<b>Владеть:</b> опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.
УК-3.2 Умеет эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом	<b>Знать:</b> основные правила и нормы эффективной коммуникации
	<b>Уметь:</b> организовать коммуникационные процессы на предприятиях индустрии сервиса, предвидеть последствия принятия управленческих решений и личных и командных действий, и оценивать их
	<b>Владеть:</b> современными способами оценки эффективности и результативности деятельности как отдельных сотрудников, так и команды в целом
УК-3.3 Владеет опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.	<b>Знать:</b> стратегии сотрудничества во взаимодействии с коллегами
	<b>Уметь:</b> использовать основы конфликтологии для установления рабочего морально-психологического климата в коллективе
	<b>Владеть:</b> методами разрешения конфликтных ситуаций и способами мотивации членов команды
<b>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</b>	
УК-6.1 Знает основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления	<b>Знать:</b> основные этапы развития теории и практики менеджмента
	<b>Уметь:</b> применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности
	<b>Владеть:</b> навыками извлечения необходимой информации по проблемам экономики и бизнеса и применения ее в практической деятельности
УК-6.2 Умеет применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня,	<b>Знать:</b> основные положения теории и практики менеджмента, включая современные подходы к управлению

профессиональной компетентности	<b>Уметь:</b> применять современные знания в вопросах управления персоналом
	<b>Владеть:</b> навыками самообразования и мотивации членов команды к постоянному саморазвитию и повышению своих компетенций
УК-6.3 Обладает навыками извлечения необходимой информации по проблемам экономики и бизнеса, и применения ее в практической деятельности	<b>Знать:</b> корректные источники получения релевантной информации
	<b>Уметь:</b> анализировать полученную информацию и применять ее в своей профессиональной деятельности
	<b>Владеть:</b> корректным использованием служебной, научной и прикладной информацией в работе

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

Дисциплина «Менеджмент в сфере услуг» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 43.03.02 Туризм, профиль Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг

**Цель:** Освоение дисциплины «Менеджмент в сфере услуг» формирует у студентов ряд универсальных компетенций, характеризующих этапы освоения образовательной программы, обеспечивающей освоение теоретических и методологических подходов к получению эмпирического знания о состоянии, закономерностях формирования и развития социальных явлений и процессов в регионе. Основной целью данной дисциплины является изучение базовых элементов системы менеджмента с учётом понимания их специфики применительно к производству и предоставлению услуг, особенностей в управлении организациями сферы услуг различной формы собственности и отраслевой принадлежности для формирования навыков использования конкретных методов и алгоритмов обоснования управленческих решений на предприятиях сферы услуг.

### Задачи:

1. Изучить эффективный инструментарий менеджмента в сфере услуг;
2. Сформировать навык владения приемами и инструментами менеджмента при организации обслуживания на предприятиях сервиса;
3. Получить опыт оказания эффективного управленческого воздействия на персонал организаций с целью использования и повышения культуры обслуживания;
4. Познакомиться с существующими методами оценки эффективности менеджмента услуг предприятий сервиса.

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

Вид учебной работы	3 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
<b>часов</b>	<b>108</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>32,25</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	16
промежуточная аттестация	0,25

<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>71,75</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	зачёт

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

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

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Код компетенции
	всего	в том числе		
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	
Раздел 1. Основные этапы развития менеджмента. Специфика менеджмента в сфере сервиса	51	16	35	УК-3 УК-6
Раздел 2. Организация системы управления предприятий сервиса. Функции, принципы, методы менеджмента в сервисе. Формирования систем управления персоналом, финансами, мотивацией, коммуникациями на предприятиях индустрии сервиса	53	16,25	36,75	
<b>Итого за семестр</b>	104	32,25	71,75	
<b>Промежуточная аттестация</b>	4	0,25	-	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	108	32,25	71,75	

**4.2 Содержание дисциплины по разделам**

**Раздел 1. Основные этапы развития менеджмента. Специфика менеджмента в сфере сервиса**

**Перечень учебных элементов раздела:**

1.1. Основные этапы развития менеджмента. Место услуг в мировой экономике. Факторы, определяющие новую роль услуг в современном обществе. Сфера услуг: функциональное назначение, секторальный и отраслевой состав и субъекты деятельности. Понятие и сущность услуги. Классификация услуг. Понятие сервисной системы и ее моделирование. Характеристика основных элементов сервисной системы.

1.2. Специфика менеджмента в сфере сервиса. Особенности структурного устройства предприятий сервиса. Система движения и распространения управленческой информации на предприятии сферы сервиса. Законодательные аспекты менеджмента предприятия сервиса.

1.3. Особенности предприятий туризма как объекта управления. Понятие объекта и субъекта управления в сервисе. Управление предприятием на основе культуры предпринимательства. Развитие культуры предпринимательства и её влияние на конкурентоспособность организации сервисного обслуживания.

**Раздел 2. Организация системы управления предприятий сервиса. Функции, принципы, методы менеджмента в сервисе. Формирования систем управления персоналом, финансами, мотивацией, коммуникациями на предприятиях индустрии сервиса**

**Перечень учебных элементов раздела:**

2.1. Функции, принципы менеджмента в индустрии сервиса. Функции менеджмента на предприятиях сервисного обслуживания. 2. Принципы менеджмента на предприятиях индустрии сервиса. 3. Методы управления в системе сервиса.

2.2. Методы менеджмента в сервисе. Методы управления предприятиями в сравнительном менеджменте, в контексте управления на предприятиях сервиса. Нравственные основы менеджмента в сфере сервиса Недопустимые нормы поведения и личностные качества менеджера в сфере обслуживания.

2.3. Стиль руководства фирмой. Корпоративная культура предприятий в сфере обслуживания Дистанция власти на предприятиях сервиса Лидерство в организации.

2.4. Формирования систем управления персоналом. Подбор и адаптация персонала на предприятии индустрии сервиса Мотивация персонала организации, формы оплаты труда сотрудников. Управление карьерой сотрудника предприятия индустрии сервиса.

2.5. Формирования систем управления финансами. Понятие финансового менеджмента организации. Управление активами и пассивами предприятия сервиса. Реализация форм и методов регулирования финансового состояния предприятия сервиса.

2.6. Коммуникативный менеджмент в сервисе. Понятие коммуникативного менеджмента предприятия сервиса. Виды, формы, методы коммуникаций. Коммуникативная активность персонала организации сервисного обслуживания.

## 5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

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

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

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

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

##### Основная литература:

1. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531503>

2. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511207>

3. Восколович, Н. А. Маркетинг туристских услуг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Восколович. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15684-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511464>

##### Дополнительная литература:

1. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

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

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

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

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией, пролонгирован с 26.02.2025 сроком на 5 лет
2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно
3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно
4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021
5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ
6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

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

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgunh.ru](http://www.portfolio.rgunh.ru) (свободно распространяемое)
2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.
3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017). Бессрочный.
4. Образовательный интернет – портал Университета Вернадского (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

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

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)
2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое)
3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность университета.
4. Официальная страница ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)
5. Портал ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>
6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

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

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). Специализированная мебель, доска меловая,	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д.50, каб. 129
--	--

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

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

### **Менеджмент в сфере услуг**

Направление подготовки 43.03.02 Туризм

Профиль Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг

Квалификация Бакалавр

Форма обучения очно-заочная

Балашиха 2025 г.

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

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Индикатор сформированности компетенции Планируемые результаты обучения</b>
УК – 3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<p><b>Знает</b> особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач</p> <p><b>Умеет</b> эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом</p> <p><b>Владеет</b> опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.</p>
	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<p><b>Твердо знает:</b> особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач</p> <p><b>Уверенно умеет:</b> эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом</p> <p><b>Уверенно владеет:</b> опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.</p>
	<b>Высокий (отлично)</b>	<p><b>Сформировавшееся систематические знания:</b> Знает особенности поведения различных социальных групп людей, учитывая их социокультурные и демографические различия, с целью успешного выполнения своих профессиональных задач</p> <p><b>Сформировавшееся систематическое умение:</b> Умеет эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, предвидеть результаты как личных действий, так и работы команды в целом</p> <p><b>Сформировавшееся систематическое владение:</b> Владеет опытом взаимодействия с другими членами команды, используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.</p>
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<p><b>Знает:</b> основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления</p> <p><b>Умеет:</b> применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности</p> <p><b>Владеет:</b> навыками извлечения необходимой информации по проблемам экономики и бизнеса, и применения ее в практической деятельности</p>
	<b>Продвинутый</b>	<b>Знает твердо:</b> основные философские понятия и

образования в течение всей жизни	<b>(хорошо)</b>	<p>категории, закономерности развития природы, общества и мышления</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> навыками извлечения необходимой информации по проблемам экономики и бизнеса, и применения ее в практической деятельности</p>
	<b>Высокий (отлично)</b>	<p><b>Имеет сформировавшееся систематические знания:</b> основных философских понятий и категорий, закономерностей развития природы, общества и мышления</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> навыками извлечения необходимой информации по проблемам экономики и бизнеса, и применения ее в практической деятельности</p>

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение реферата	не выполнен*	Цель и задачи реферата достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно. В реферате выявлены значительные отклонения от требований методических указаний.	Цель и задачи выполнения реферата достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена. Реферат выполнен с незначительными отклонениями от требований методических указаний.	Цель написания реферата достигнута, задачи решены. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Реферат выполнен согласно требованиям.
Решение кейсов – ситуационных задач	не выполнены или более 50% заданий решены неправильно*	Решено более 50% заданий, но менее 70%	Решено более 70% заданий, но есть ошибки	все задания решены без ошибок
Ответы на контрольные вопросы на семинарах**	в семинарах не участвовал не отвечал, или ответил верно менее, чем на 50% заданных вопросов*	активной позиции на семинаре не выражал, отвечал на более 50% заданных вопросов, но менее 70%	активно участвовал в обсуждении, отвечал на более 70% вопросов, но были ошибки	активно участвовал в обсуждении, все ответы на заданные вопросы были верными

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

\*\* В процессе изучения дисциплины на семинарских занятиях каждому студенту в общей сложности задается от 3 до 5 вопросов.

## **2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (в виде итогового теста)**

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительный)	Продвинутой (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

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

#### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

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

1. Анализ ассортимента услуг, оказываемых на предприятии сервиса, в зависимости от их качества, потребительских свойств, традиций и т.д. на основе проведения рекламных кампаний, презентаций.

2. Анализ спроса на новый ассортимент на рынке услуг. Раскрыть потребительские свойства новых товаров и услуг (внешнего вида, упаковки, эстетического оформления).

3. Обоснование предложений о внедрении новых услуг в сфере сервиса, инновационных технологий и т.д.

4. О выведении из ассортимента товаров и услуг, которые перестали пользоваться спросом. Обосновать данными исследований потребительского рынка.

5. Оценка внутренней и внешней среды предприятия по методике SWOT-анализа.

Шкала оценки преимуществ и SWOT-анализ.

##### **Примерные темы рефератов**

1. Роль и место сферы услуг в системе разделения и кооперации труда. Объективность возникновения и развития сферы услуг. Внешняя и внутренняя среда и ее влияние на темпы и направления развития сферы услуг.

2. Классификация и характерные особенности основных услуг, представленных в классификаторе видов экономической деятельности. Отраслевая специализация и кооперация сферы услуг.

3. Рыночные отношения и их влияние на хозяйственные и управленческие связи предприятий сферы услуг. Основные направления повышения эффективности использования рыночных инструментов в сфере услуг.

4. Информатизация общественных и экономических связей и роль сферы услуг в этом процессе. Сфера услуг и качество жизни населения, их взаимовлияние.

5. Общая характеристика хозяйствующих субъектов сферы услуг и их организационно-правовые формы.

## ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

### Ситуационная задача № 1

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

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

Вопросы для анализа ситуации:

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

### Ситуационная задача №2

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

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

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

### Ситуационная задача № 3

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

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику исследований отдела, заключив договоры с туристическими агентствами в соответствии со своей специализацией. Задания подчиненным старался

давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время потребители отметили ухудшение качества работы отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

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

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

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

### **ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

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

### **Вопросы для обсуждения на семинарах**

1. Понятия, сущность и функции менеджмента
2. Основные этапы эволюции менеджмента.
3. Понятие сервисного менеджмента, его сущность и содержание.
4. Особенности менеджмента социальной сферы.
5. Особенности и задачи планирования на предприятиях сферы услуг.
6. Научные принципы планирования в сфере услуг.
7. Методы планирования.
8. Понятия организационной структуры и организационного процесса.
9. Разделение труда на предприятиях сферы услуг.
10. Принципы департаментализации.
11. Механистические организационные структуры.
12. Понятие мотивации труда.
13. Мотивы и потребности человека.
14. Основные принципы оплаты труда.
15. Бестарифная организация заработной платы.
16. Социальная мотивация персонала.
17. Понятие и виды контроля.
18. Основные этапы контрольного цикла.
19. Особенности контроля результатов по коммерческим и некоммерческим услугам.
20. Управление персоналом как одна из подсистем управления.
21. Концепция совместной ответственности.
22. Адаптация персонала. Направления и уровни адаптации.
23. Оценка эффективности управления персоналом.

24. Основные методы разработки предпринимательских стратегий.
25. Цель разработки управленческих решений.
26. Условия разработки управленческого решения.
27. Методы принятия решений
28. Внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере сервиса.
29. Этика делового общения.
30. Психология менеджмента.
31. Качество менеджера. Работа менеджера.

## Комплект оценочных материалов по дисциплине «Менеджмент в сфере услуг»

Задания закрытого типа – 2 мин. на ответ, задания открытого типа – 5 мин. на ответ

№ п/п	Задание	Варианты ответов	Верный ответ или № верного ответа	Формируемая компетенция
<b>Задания закрытого типа</b>				
1.	Какая особенность услуг как объекта управления в сфере сервиса наиболее существенно влияет на необходимость учёта социокультурных различий при взаимодействии персонала с клиентами?	а) Материальность и осязаемость результата б) Одновременность производства и потребления (нескладируемость) в) Стандартизация качества на всех предприятиях отрасли г) Долгосрочный характер потребления услуги	б) Одновременность производства и потребления (нескладируемость)	УК-3
2.	Какой принцип менеджмента в сфере сервиса предполагает учёт социальных и культурных особенностей персонала и клиентов при построении коммуникаций?	а) Принцип единоначалия б) Принцип системности в) Принцип гуманности и социальной ответственности г) Принцип стабильности в работе	в) Принцип гуманности и социальной ответственности	УК-3
3.	При управлении коллективом гидов-экскурсоводов в турагентстве менеджер учитывает культурные особенности туристов из разных стран и адаптирует стиль коммуникации персонала. Какой элемент менеджмента в сфере сервиса реализуется в данной ситуации?	а) Принцип единоначалия при распределении задач б) Учёт социокультурных различий в рамках нравственных основ менеджмента сервиса в) Строгое соблюдение финансовых лимитов на командировки г) Применение исключительно административных методов управления	б) Учёт социокультурных различий в рамках нравственных основ менеджмента сервиса	УК-3
4.	В туристской организации для повышения качества обслуживания внедряется система «горячей линии» обратной связи от клиентов, а полученные данные используются для корректировки работы персонала. Какая функция менеджмента в сфере сервиса реализуется в первую очередь?	а) Планирование новых туристических маршрутов б) Организация взаимодействия между отделами в) Контроль качества предоставляемых услуг через систему обратной связи г) Мотивация персонала премированием	в) Контроль качества предоставляемых услуг через систему обратной связи	УК-3
5.	Согласно классификации услуг в сфере сервиса, к какому типу относятся туристские услуги, предоставляемые	а) Товары с сопутствующими услугами б) Чистые услуги, где	б) Чистые услуги, где нематериальный компонент	УК-6

	туроператором?	нематериальный компонент доминирует в) Услуги, полностью заменяющие материальные товары г) Услуги, не требующие прямого контакта с потребителем	доминирует	
6.	Согласно теории менеджмента в сфере сервиса, что представляет собой «сервисная система»?	а) Совокупность только материальных ресурсов предприятия (оборудование, помещения, транспорт) б) Набор административных регламентов для внутреннего документооборота в) Взаимосвязанная совокупность материальных и нематериальных элементов, обеспечивающих предоставление услуги потребителю г) Исключительно программное обеспечение для автоматизации продаж туруслуг	в) Взаимосвязанная совокупность материальных и нематериальных элементов, обеспечивающих предоставление услуги потребителю	УК-6
7.	Какая из перечисленных характеристик наиболее точно отражает специфику структурного устройства предприятий сервиса в сравнении с промышленными предприятиями?	а) Чёткое разделение на производственные цеха и складские помещения б) Преобладание горизонтальных коммуникаций и гибких организационных структур из-за необходимости быстрого реагирования на запросы клиентов в) Минимальное количество точек контакта с потребителем г) Отсутствие необходимости в управлении нематериальными активами	б) Преобладание горизонтальных коммуникаций и гибких организационных структур из-за необходимости быстрого реагирования на запросы клиентов	УК-6
8.	Какая из перечисленных характеристик НЕ относится к специфике услуг как объекта управления в сфере сервиса?	а) Нематериальность (неосвязаемость) б) Нестабильность (вариабельность качества) в) Возможность длительного хранения на складе до момента	в) Возможность длительного хранения на складе до момента реализации	УК-6

		реализации г) Неотделимость производства от потребления		
<b>Задания открытого типа</b>				
№ п/п	Вопрос	Ответ (составлен в виде предложения)	Формируемая компетенция	
1.	Какой принцип менеджмента в сфере сервиса предполагает уважительное отношение к социокультурным особенностям клиентов и персонала, а также соблюдение этических норм в деловых отношениях?	принцип гуманности / принцип социальной ответственности	УК-3	
2.	Как называется расстояние между руководителем и подчинёнными в организационной культуре, отражающее степень принятия иерархии и неравенства в коллективе?	дистанция власти	УК-3	
3.	Как называется процесс целенаправленного влияния на персонал с целью побуждения его к эффективной деятельности для достижения целей туристской организации?	мотивация	УК-3	
4.	Какой вид коммуникации в сервисной организации предполагает обмен информацией между сотрудниками одного уровня управления без участия руководителя?	горизонтальная коммуникация	УК-3	
5.	Укажите термин, обозначающий систему ценностей, норм, традиций и моделей поведения, разделяемых персоналом предприятия индустрии гостеприимства и туризма.	корпоративная культура	УК-3	
6.	Какой термин обозначает форму взаимодействия между сотрудниками туристской организации, при которой они совместно несут ответственность за достижение общей цели и взаимно дополняют профессиональные навыки друг друга?	командная работа / командное взаимодействие	УК-3	
7.	Какой элемент корпоративной культуры предприятий сферы сервиса определяет общепринятые нормы поведения персонала при	ценности / нормы поведения / кодекс этики	УК-3	

	взаимодействии с клиентами и коллегами?		
8.	Укажите вид коммуникации в туристской организации, при котором информация передаётся от руководителя к подчинённым (например, при постановке задач гидам или агентам)	нисходящая коммуникация	УК-3
9.	Как называется процесс включения нового сотрудника турагентства в коллектив с целью его адаптации к корпоративной культуре и профессиональным требованиям?	адаптация персонала / социализация	УК-3
10.	Назовите качество менеджера в сфере сервиса, проявляющееся в способности влиять на поведение коллектива и мотивировать его к достижению общих целей без формальных полномочий	лидерство	УК-3
11.	Какой принцип менеджмента в сфере сервиса предполагает уважение достоинства личности клиента и персонала, соблюдение этических норм и социальной ответственности организации?	принцип гуманности / принцип социальной ответственности	УК-3
12.	Назовите четыре специфические характеристики услуги как объекта управления в сфере сервиса (укажите термины, описывающие сущность услуги).	нематериальность (неосязаемость), неотделимость (одновременность производства и потребления), нестабильность (вариабельность), несохраняемость (непродолжительность)	УК-6
13.	Назовите автора научной организации труда, разработавшего систему «4Р» (планирование, подготовка, контроль, коррекция) и оказавшего влияние на становление менеджмента в сфере услуг.	Фредерик Уинслоу Тейлор	УК-6
14.	Укажите четыре базовые функции менеджмента, применяемые в управлении предприятиями индустрии сервиса и туризма	планирование, организация, мотивация (стимулирование), контроль	УК-6
15.	Какой термин обозначает совокупность отраслей экономики, производящих нематериальные блага и услуги для конечного потребителя, включая туризм и	сфера услуг / сервисный сектор / третичный сектор экономики	УК-6

	гостеприимство?		
16.	Назовите автора классической школы менеджмента, разработавшего теорию административного управления и выделившего 14 принципов менеджмента.	Анри Файоль	УК-6
17.	Какой термин используется для обозначения совокупности материальных и нематериальных элементов, взаимодействующих при предоставлении услуги потребителю в сфере сервиса?	сервисная система	УК-6
18.	Укажите три основных метода управления, применяемых в менеджменте предприятий сервиса (по характеру воздействия).	административные (организационно-распорядительные), экономические, социально-психологические	УК-6
19.	Укажите функцию менеджмента в индустрии сервиса, связанную с определением целей развития туристской организации и выбором средств их достижения.	планирование	УК-6
20.	Назовите ключевую особенность структурного устройства предприятий сервиса, обусловленную необходимостью оперативного реагирования на запросы клиентов в туристской индустрии.	гибкость организационной структуры / преобладание горизонтальных связей / минимальное количество уровней управления	УК-6
21.	Какой метод управления в сфере сервиса предполагает использование премий, надбавок, бонусов для мотивации персонала турагентства или туроператора?	экономический метод управления	УК-6
22.	Назовите законодательный акт Российской Федерации, регулирующий отношения в сфере оказания туристских услуг и устанавливающий права потребителей.	Федеральный закон № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» / Закон РФ «О защите прав потребителей»	УК-6