



МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Б.1.Б.12. МЕНЕДЖМЕНТ

основной образовательной программы высшего образования – программы
прикладного бакалавриата
по направлению подготовки: 43.03.03. Гостиничное дело
Профиль: Гостиничное дело
Классификация: бакалавриат

Разработчики:

Должность	Подпись	Ученная степень и звание. Ф.И.О.
доцент		к. э. н. Бахисhev С.Д.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании Совета филиала:
(протокол от 31. 08. 2017г. № 1)

Должность	Подпись	Ученная степень и звание. Ф.И.О.
Секретарь Совета		к. филос. н. Курбанова А.М.

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ООП:

Должность	Подпись	Ученная степень и звание. Ф.И.О.
Доцент		к. филос. н. Курбанова А.М.



1. Общие положения

Для освоения дисциплины «Менеджмент» предусмотрены различные виды занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся.

С целью упрощения блока методического сопровождения рабочей программы в данных указаниях предусмотрено –проведение практических занятий, выполнение самостоятельной работы обучающихся.

Преподавание дисциплины ведется на 1 курсе на 2 семестре и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, в том числе лекции-дискуссии, лекции-конференции, практические занятия в форме дискуссии, круглого стола, тренинга, case-study, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации. Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в формах доклада, коллоквиума, тестирования, группового проекта, промежуточный контроль в форме экзамена на 2 семестре.

2. Практические занятия

2.1. Общие положения

Основное назначение практических занятий по курсу - обеспечить глубокое усвоение студентами материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с экономической литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющейся практики хозяйствования, формировать современное экономическое мышление студентов.

Целью проведения практических занятий является проверка и закрепление знаний, получение умений и навыков по основным вопросам менеджмента, формирование способностей организовать работу исполнителей, принимать управленческие решения, разрешать конфликтные ситуации, формировать эффективный самоменеджмент.

Задачами проведения практических занятий являются:

- ознакомление студентов с сущностью организации как явления и как процесса, типологией организаций;
- проверка и закрепление знаний освоения концептуальных основ менеджмента, в частности ознакомление с сущностью менеджмента, ролью менеджера, как субъекта управления;
- проверка и закрепление знание основных и частных принципов менеджмента;
- проверка и закрепление знание принципов распределения функций и организации работы исполнителей в организациях и предприятиях, а также формирования умений и освоения соответствующих навыков;
- проверка и закрепление знания подходов к реализации основных функций менеджмента: планирования, организации, координации, мотивации и контроля, используемые методы;
- формирование умений и освоение навыков разработки процедур и методов контроля в менеджменте;
- формирование умений и освоение навыков организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
- формирование умений организации руководителем своей собственной деятельности, эффективных методов работы в повседневной практике.



На практических занятиях предполагается рассмотреть наиболее важные, существенные, сложные вопросы, которые, как свидетельствует преподавательская практика, наиболее трудно усваиваются студентами.

На практическом занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный имидж у преподавателя, получает навыки устного выступления и культуры дискуссии.

Практические занятия призваны закрепить теоретические знания студентов и познакомить их с методами решения конкретных ситуаций, возникающих в практической деятельности организаций.

2.2. Виды практических занятий

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины «Менеджмент», приобретение практических умений и овладения навыками практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала дисциплины «Менеджмент», а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Основными видами практических занятий по дисциплине «Менеджмент» являются:

- *дискуссия* – обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонируя мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса, но наличие в качестве объединяющего начала темы;

- *круглый стол* - один из способов организации обсуждения некоторого вопроса, для его проведения определяется цель обсуждения, призванная обобщить идеи и мнения относительно обсуждаемой проблемы. Проводится с целью:

- комплексного обсуждения современных актуальных проблем курса;

- рассмотрения дискуссионных вопросов из курса;

- осмысления и обобщения отечественного и зарубежного опыта по курсу. "Круглый стол" характеризуется вынесением на обсуждение широких теоретико-практических тем, а также активностью студентов, как в постановке вопросов, так и в общем обсуждении с преподавателями.

Для конструктивного обсуждения темы преподаватель определяет узловые проблемы, готовит и проводит методическое совещание, в ходе которого обсуждается проект дискуссии и определяется методика проведения "круглого стола". Целесообразно провести консультацию для студентов, на которой порекомендовать им соответствующую литературу по теме.

- *Case-study/Решение ситуационных задач* - анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений. В этом качестве может быть использована и специально придуманная, но максимально приближенная к реальности ситуация; метод обучения,



предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы;

- *практикующее упражнение* (тренинг) – выполнение конкретного задания преподавателя по расчету показателей, формированию основных параметров по поставленной задаче и пр., метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков и социальных установок, не только получение новой информации, но и применение полученных знаний на практике.

2.3. Тематика практических занятий

Тематика практических занятий должна соответствовать рабочей программе дисциплины.

Практическое занятие 1

Вид практического занятия: дискуссия.

Тема и содержание занятия: «Сущность и содержание менеджмента».

Проводится дискуссия по вопросам взаимосвязи различных определений понятия «менеджмент»; становления и развития менеджмента в рыночной экономике; по месту процесса управления в организации, по взаимосвязи менеджмента и внешнего окружения организации, по характеристике различных подходов в менеджменте. Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области целей, задач, роли менеджмента в деятельности организации; основных подходов к определению понятия «менеджмент»; методов и стилей управления; принципов менеджмента.

Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, конспектом лекций, информационными базами данных, публичного выступления, отстаивания собственной позиции.

Продолжительность занятия – 4 часа.

Практическое занятие 2

Вид практического занятия: круглый стол.

Тема и содержание занятия: «Развитие менеджмента»

Обсуждение истории развития менеджмента и основных достижений в развитии науки управления в рамках основных этапов развития теории и практики управления; анализ основных зарубежных моделей управления.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний по вопросам развития теории и практики управления; основных школ управления. Развитие навыков анализа зарубежных концепций управления предприятием с целью их адаптации к современным российским условиям.

Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, конспектом лекций, информационными базами данных, публичного выступления, отстаивания собственной позиции.

Продолжительность занятия – 2 часа.



Практическое занятие 3.

Вид практического занятия: дискуссия, практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: «**Принципы и методы менеджмента**»

Разбор основных терминов и определений, аргументированное объяснение понятий. Проводится дискуссия по вопросам: подходы к определению понятия «организация»; понятие принципов и методов менеджмента, их состав, характеристика, тенденции развития, вклад в содержание принципов и методов менеджмента, концепций различных школ и научных подходов.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области определения места и роли принципов и методов менеджмента в повышении эффективности процесса управления в организации.

Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, конспектом лекций, материалами деятельности конкретных организаций; навыки выявления и анализа факторов, влияющих на функционирование процесса управления в организации; навыки аналитического подхода к исследованию проблем организации, овладение методом экспертных оценок влияния отдельных приемов и методов менеджмента на результат деятельности организации; навыки грамотного изложения своих мыслей.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 4.

Вид практического занятия: тренинг.

Тема и содержание занятия: «**Характеристика функции планирования**»

Обсуждение роли планирования в деятельности компании, вопросов сущности, задач и принципов планирования; стратегического, оперативного и текущего планирования; основных форм организации планирования; основных этапов процесса планирования. Выполнение групповой аудиторной работы «Построение дерева целей предприятия».

Цель занятия: формирование и развитие навыков и умений планирования деятельности предприятия на различных уровнях.

Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, конспектом лекций, информационными базами данных, составления планов предприятия.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 5.

Вид практического занятия: case-study

Тема и содержание занятия: «**Характеристика функции организации**»

Обсуждение вопросов формирования организационной структуры управления; видов организационных структур; организационного проектирования. Выполнение групповой аудиторной работы «Построение организационной структуры управления предприятия».

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области основных направлений реализации функции организации; организационной и производственной структуры управления; формирование и построение организационных структур.



Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, развитие навыков построения организационной структуры управления компанией, ее преобразования в соответствии с изменяющимися условиями окружающей среды.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 6.

Вид практического занятия: case-study

Тема и содержание занятия: **«Характеристика функции мотивации»**

Обсуждение подходов, методов и средств мотивации; современных теорий мотивации: содержательных и процессуальных; и их применения на практике; вопросов управления мотивацией персонала. Разбор деловых ситуаций «Мотивирование работников предприятий и организаций».

Цель занятия: закрепление теоретических знаний по современным теориям мотивации; способам и приемам материального и нематериального стимулирования; формирование и развитие навыков оценки эффективности системы менеджмента, развитие способностей выделять факторы, влияющие на мотивацию работников. Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, своевременного выявления проблем, их диагностика и принятие возможных мер для мотивации работников предприятия: выбора эффективных мотивационных программ для конкретных ситуаций.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 7

Вид практического занятия: case-study.

Тема и содержание занятия: **«Характеристика функции контроля»**

Проводится дискуссия по вопросам взаимосвязи различных видов и методов контроля в менеджменте, составным элементом современного контроллинга.

Цель занятия: закрепление знаний по проблеме контроллинга в менеджменте, формирование и развитие навыков построения системы контроллинга.

Практические навыки: навыки и умения работать с литературными источниками, своевременного выявления проблем, их диагностика и принятие возможных мер для выбора и построения эффективных систем контроллинга в менеджменте предприятия и организаций.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Текущий контроль – 2 часа

Практическое занятие 8

Вид практического занятия: тренинг

Тема и содержание занятия: **«Коммуникации в менеджменте»**

Проводится анализ структуры и содержания коммуникационных процессов на примере конкретных организаций.

Выполнение групповой аудиторной работы по заданию преподавателя.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области коммуникаций, полученных на лекции и при изучении учебной литературы. Формирование на основе теоретических знаний практических навыков в области анализа и оценки различных



видов коммуникаций в организации; формирование навыков и умений построения структуры коммуникационного процесса и его анализа. Практические навыки: навыки проведения анализа коммуникационных процессов в конкретной деятельности и разработки предложений по их совершенствованию.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 9

Вид практического занятия: Тренинг.

Тема и содержание занятия: «**Принятие управленческих решений**»

Анализируются различные подходы к принятию управленческих решений, факторы, влияющие на процесс принятия решений, методы определения проблем при принятии управленческого решения. Рассматриваются конкретные ситуации с точки зрения теории подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области принятия управленческих решений, полученных на лекции и при изучении учебной литературы. Формирование умений по использованию конкретных методов для принятия управленческих решений; привитие навыков принятия взвешенных, аргументированных управленческих решений в условиях нестабильной окружающей среды.

Практические навыки: коллективной разработки управленческих решений.

Продолжительность занятия – 4 часа.

Практическое занятие 10

Вид практического занятия: круглый стол

Тема и содержание занятия: «**Самоменеджмент и модель руководителя**»

Проведение дискуссии по вопросам самоменеджмента: принципам, характеристикам самосознания, приоритетам системы ценностей в самоменеджменте; видам самоорганизации; процессу формирования имиджа руководителя.

Цель занятия: выявление личностных качеств, которые необходимо в себе развивать для того, чтобы стать эффективным менеджером. Закрепление теоретических знаний по проблемам формирования и развития самоменеджмента и имиджа руководителя.

Практические навыки: навыки определения приоритетов в самоорганизации и саморазвитии; выработка навыков и умений владения различными приемами анализа при оценке имиджа руководителя организации.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 11

Вид практического занятия: круглый стол.

Тема и содержание занятия: «**Власть, влияние, лидерство в менеджменте**»

Проведение круглого стола по вопросам характеристики управленческого труда; функциональным ролям в процессе управления; навыкам и содержанию труда менеджеров; основным формам власти; навыкам в деятельности менеджеров; основным стилям руководства. Выполнение индивидуальных аудиторных работ по заданию преподавателя.



Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области основных подходов к характеристике управленческого труда; формирование представления о важности правильно выбранного стиля руководства для организации; формирование и развитие навыков и умений анализа стилей руководства, выбора адекватного ситуации стиля руководства; выявление связи ответственности и организационных полномочий.

Практические навыки: развитие способностей анализа результатов применения того или иного стиля руководства, моделирование развития ситуации в будущем; навыки и умения, публичного выступления, отстаивания собственной позиции.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 12

Вид практического занятия: круглый стол.

Тема и содержание занятия: **«Этика и социальная ответственность руководителя»**

Проведение круглого стола по вопросам определения роли этики, социальной ответственности, организационным полномочиям руководителя в менеджменте.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области социально-этической ответственности руководителей, выявления связи социальной ответственности и организационных полномочий руководителей, принципа формирования деловой этики во внутрифирменном управлении.

Практические навыки: развитие способностей анализа этических норм руководителя; составление кодекса этического поведения руководителя.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 13

Вид практического занятия: case-study.

Тема и содержание занятия: **«Группа, групповое поведение, управление конфликтами в организации»**

Обсуждение вопросов динамики групп в системе менеджмента; развития формальных и неформальных групп и управления их взаимодействием; методов анализа взаимоотношений в группе. Обсуждение причин возникновения конфликтов в организации, видов, уровней и структуры конфликтов, стратегий поведения в конфликтной ситуации; методов разрешения конфликтов. Рассмотрение конкретных конфликтных ситуаций и разработка предложений по выходу из них.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области группового поведения в организации, полученных на лекции и при изучении учебной литературы. Формирование умений использования для анализа взаимоотношений в группе метода опросов; графического метода; метода полярных профилей; метода групповых оценок; формирование умений анализировать причины возникновения конфликтов в организации, вести поиск средств и методов профилактики конфликтов.

Практические навыки: формирование навыков отстаивания собственной позиции студента по данной проблеме, овладение приемами анализа взаимоотношений в группе на основе использования соответствующих методов; навыки управления конфликтными ситуациями.

Продолжительность занятия – 4 часа.



Практическое занятие 14

Вид практического занятия: case-study, решение ситуационных задач.

Тема и содержание занятия: «**Эффективность и качество менеджмента**»

Обсуждение критериев, принципов, особенностей и методов оценки эффективного менеджмента, зарубежного опыта повышения эффективности внутрифирменного управления.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний в области анализа эффективности и качества менеджмента, выявления имеющихся резервов их повышения в конкретных ситуациях.

Практические навыки: навыки проведения оценки социальной и экономической эффективности управленческой деятельности руководителей различных организаций.

Продолжительность занятия – 2 часа.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Основная литература

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. -5-е изд., стер. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 576 с. - ЭБС Znanium.com <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=429976>
2. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник/ А.В. Тебекин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. -384с. – ЭБС Znanium.com <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=432288>

Дополнительная литература

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014.- 256 с. - ЭБС Znanium.com <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=428644>
2. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / В. Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. -440 с. - ЭБС Znanium.com <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=330278>
3. Основы менеджмента. Учебное пособие. Солдатова И.Ю., Чернышев М.А. - М: Дашков и К, 2010. – 291 с.- ЭБС Znanium.com <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=423184>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Znanium.com: <http://znaniium.com/>
2. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>

Перечень информационных технологий.

- Информационно-правовая система «КонсультантПлюс»
- Пакет приложений Microsoft Office 2010
- 1 С: Индустрия питания и гостеприимства. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях



- БИТ: Отель 8. ПРОФ версия
- Программа для ЭВМ система он-лайн бронирования «Сфера-турсервис

Перечень информационных технологий

- лекционная аудитория (оборудованная видеопроекционным оборудованием, средствами звуковоспроизведения, экраном, программным пакетом Microsoft Office 2010);
- помещение для проведения семинарских занятий (оборудованное учебной мебелью, видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, и имеющее выход в сеть Интернет).

3. Лабораторные работы- не предусмотрены

4. Самостоятельная работа обучающихся

4.1. Общие положения

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Менеджмент», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы студентов являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Менеджмент» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- развитие навыков подготовки, оформления и представления аналитических материалов;
- формирование навыков презентации результатов проведенных исследований и работ;
- выработку умений выполнять индивидуальные и групповые самостоятельные работы, формировать и высказывать собственную точку зрения по проблемам дисциплины при подготовке и презентации докладов, обзоров, эссе, участии в тренингах, круглых столах, дискуссиях и деловых играх.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента.

4.2. Формы самостоятельной работы обучающихся

Трудоемкость освоения дисциплины «Менеджмент» составляет 144 часов, из них 74 часов аудиторных занятий и 106 часов, отведенных на самостоятельную работу студента.

При изучении дисциплины «Менеджмент» предусматривается использование следующих форм самостоятельной работы студентов:



- самостоятельное изучение отдельных вопросов по темам дисциплины;
- подготовка к лекционным занятиям;
- подготовка к практическим занятиям: к выполнению индивидуальных и групповых аудиторных работ; к участию в дискуссиях, круглых столах, разборах конкретных ситуаций, тренингах;
- подготовка к тестированию по темам дисциплины;
- подготовка сообщений, обзоров по проблемам дисциплины;
- подготовка докладов и презентаций к ним;
- выполнение домашних работ;
- подготовка к текущему контролю по блокам дисциплины.

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины, трудоемкости.

На самостоятельное изучение выносятся следующие вопросы по темам.

Раздел 1. Концептуальные основы менеджмента.

Тема 1.1. Сущность и содержание менеджмента.

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Каковы глобальные процессы развития экономики и общества и как они влияют на менеджмент в микро- и макроэкономике?
2. На каком этапе развития рыночной экономики возникла наука об управлении предприятием?
3. Приведите примеры сфер деятельности, в которых наиболее эффективны различные формы собственности. Раскройте общие и различные стороны управления предприятиями с различными формами собственности.
4. В чем заключаются, на Ваш взгляд, преимущества и недостатки применения на практике системного и процессного подхода к менеджменту?
5. Какие из элементов внешней среды оказывают наиболее сильное влияние на формирование системы управления на предприятии?
6. Какие основные задачи должен решить менеджер и какой информацией он должен обладать для формирования эффективной системы управления?
7. Каким образом должна быть обеспечена координация управления на различных уровнях управления.

Представьте схематически основные этапы процесса менеджмента, дайте характеристику каждого этапа.

Тема 1.2. Развитие менеджмента

Подготовить информационные сообщения к лекции-конференции по вопросам:

1. Зарождение науки об управлении
2. Школы научного управления
3. Классическая (административная) школа управления
4. Школа человеческих отношений
5. Количественная школа
6. Развитие теории управления в России

Подготовить ответы на следующие вопросы:



1. Обоснуйте необходимость разработки новой парадигмы управления для современных российских организаций.
2. Перечислите основные отличительные особенности японской и американской систем управления.
3. Проанализируйте возможности применения японского опыта управления в российских условиях.
4. В чем, на ваш взгляд, заключается экономический успех современного государства Китай и какое значение имеет управленческая парадигма в экономике его развития?

Подготовить доклад (сообщение) на одну из предложенных тем для участия в работе круглого стола:

1. Эволюция менеджмента как науки.
2. Современные теории менеджмента.
3. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
4. Особенности японской модели менеджмента.
5. Характеристика модели американского менеджмента.
6. Роль промышленной революции в становлении управления.
7. Вклад древних ученых в развитие практики управления.
8. Ф.Тейлор – основоположник научного менеджмента.
9. А. Файоль: Файолизм или общая теория менеджмента.
10. Рациональная бюрократия Макса Вебера.
11. История управленческой мысли и современные взгляды на менеджмент.

Тема 1.3. Принципы и методы менеджмента.

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Назовите отличительные особенности понятий «принцип» и «метод» менеджмента.
2. Дайте характеристику принципов менеджмента, определенных Ф. Тейлором.
3. Укажите содержание принципов менеджмента, сформулированных А. Файолем.
4. Какие принципы менеджмента положены в основу школы человеческих отношений?
5. Какие принципы менеджмента положены в основу школы количественного подхода?
6. Укажите состав и дайте характеристику организационно-распорядительных методов управления.
7. Укажите состав и дайте характеристику экономических методов управления.
8. Укажите состав и дайте характеристику социально-психологических методов управления.

Составьте таблицу, в которой отразите формы, документы, методики, разрабатываемые и используемые при применении различных методов управления в организации. Примените информацию составленной таблицы для характеристики методов управления, используемых конкретной организацией.

Текущий контроль №1 по разделу 1 «Концептуальные основы менеджмента»



Подготовить доклад и его презентацию, оформить их, представить преподавателю в письменном и электронном виде.

Темы докладов:

1. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
2. Принципы менеджмента.
3. Методы менеджмента.
4. Подходы менеджмента.
5. Организация как управленческий процесс
6. Организация как система.
7. Внутренняя и внешняя среда организации.
8. Философия и миссия организации.
9. Имидж организации.
10. Информационные системы в менеджменте.
11. Современные теории менеджмента.
12. Особенности европейских моделей менеджмента.
13. Особенности американской модели менеджмента.
14. Особенности японской модели менеджмента.
15. Особенности китайской модели менеджмента.

Продолжительность работы – 10 часов

Раздел 2. Функции менеджмента

Тема 2.1. Характеристика функции планирования

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Перечислите факторы, влияющие на возрастание роли функции планирования в менеджменте.
2. Перечислите основные этапы планирования. Дайте их характеристику (основные виды работ на этапах планирования).
3. Определите стратегию планирования.
4. Определите миссию и цели организации. Приведите классификацию целей.
5. Определите стратегии организации, назовите виды стратегий.
6. Опишите модель процесса стратегического планирования.
7. Перечислите основные условия реализации стратегического плана.
8. Назовите отличия стратегического планирования и оперативного.

Разработать стратегический и оперативный план для создаваемой организации.

Определить свои личные цели на ближайший год, пять лет. Определить какие факторы (причины) могут помешать вам в достижении целей.

Подготовка к выполнению группового практикующего упражнения «Построение дерева целей предприятия».

Тема 2.2. Характеристика функции организации

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Назовите факторы, влияющие на построение организационной структуры предприятия.



2. В чем заключаются различия организационной и производственной структуры организации?
3. Назовите основные проблемы, возникающие при разработке организационных структур управления.
4. Назовите достоинства и недостатки различных видов организационных структур (функциональных, линейных, дивизиональных, проектных, матричных).
5. Какие виды организационных структур считаются прогрессивными в настоящее время? Аргументируйте свой ответ.
6. Определите для какой организационной структуры (централизованной, децентрализованной), в какой момент ее развития наиболее эффективен тот или иной стиль руководства (авторитарный, демократический, либеральный)? Как они связаны с должностными обязанностями сотрудника? Приведите примеры.

Построить организационную структуру управления предприятием с учетом специфики деятельности этого предприятия и определить функции органов (отделов) управления предприятием.

Подготовка к выполнению группового практикующего упражнения «Построение организационной структуры предприятия».

Тема 2.3. Характеристика функции мотивации

Подготовить информационные сообщения к лекции-конференции по вопросам:

1. Первичные и вторичные потребности.
2. Внешнее и внутреннее вознаграждение.
3. Мотивы и стимулы.
4. Теория потребностей А. Маслоу.
5. Теория потребностей Мак-Клелланда.
6. Теория Герцберга.
7. Теория ожиданий В. Врума.
8. Модель Портера-Лоулера.

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Объясните сущность и значение понятия «мотивация» в менеджменте
2. Охарактеризуйте современные теории мотивации.
3. Какие из названных в современной литературе приемов мотивации наиболее подходят к условиям современной России? А какие наименее?

Подготовка к групповому аудиторному разбору деловых ситуаций (case-study) «Мотивирование работников предприятий и организаций».

Тема 2.4. Характеристика функции контроля

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Объясните как взаимосвязаны планирование и контроль? Приведите примеры различных способов контроля в организации.
2. Как связан контроллинг с функциями организации и руководства?
3. Какие новые инструменты контроля вы можете добавить к традиционно называемым в литературе, чтобы повысить эффективность осуществления этой функции?



4. Существуют ли в вашей организации (на вашем курсе) контролирующие структуры? Проанализируйте, насколько их положение соответствует структуре организации (учебному заведению)?

Представьте, что вы владелец собственной компании. Разработайте систему контроля (виды, формы, средства), которая наилучшим образом будет соответствовать профилю вашей организации (учебное заведение, туристическая организация, продуктовый магазин и т.д.).

Текущий контроль №2 по разделу 2 «Функции менеджмента»

Подготовка к сдаче коллоквиума

Вопросы коллоквиума:

1. Мотивация и иерархия потребностей.
2. Мотивация. Способы мотивации труда.
3. Индивидуальная и групповая мотивация. Правила работы с группой.
4. Понятие контроля, его значение.
5. Виды контроля.
6. Этапы и правила контроля.
7. Сущность делегирования. Правила и принципы делегирования.
8. Принципы и методы планирования.
9. Виды планов.
10. Основные стадии планирования.
11. Процесс стратегического планирования.
12. Тактическое (текущее) планирование.
13. Организационная структура. Факторы, влияющие на ее построение
14. Требования к организационной структуре.
15. Принципы построения организационной структуры управления.
16. Методы построения организационных структур.
17. Типы структур организаций. Линейная и функциональная ОСУ, их достоинства и недостатки.
18. Типы структур организаций. Линейно-функциональная и дивизиональная ОСУ, их достоинства и недостатки.
19. Типы структур организаций. Проектная и матричная ОСУ, их достоинства и недостатки.
20. Типы структур организаций. Уровни и звенья управления.

Продолжительность работы – 10 часов.

Раздел 3. Технологии менеджмента

Тема 3.1. Коммуникации в менеджменте.

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Объясните, почему неформальные коммуникации играют важную роль для руководителей и организации.
2. Обоснуйте роль организационных коммуникаций в системе управления предприятием.



3. Приведите примеры наиболее распространенных и самых современных средств коммуникации в организациях. Объясните их преимущества.
4. Какие модели коммуникаций вы можете назвать? Какие из них, на ваш взгляд, наиболее эффективны?
5. Перечислите основные барьеры межличностных коммуникаций. Приведите примеры из личного опыта.

Подготовка к выполнению групповых практикующих упражнений «Анализ коммуникационного процесса в организации», «Деловое совещание как форма устной коммуникации»

Тема 3.2. Принятие управленческих решений.

Подготовить ответы на следующие вопросы лекции-диалога

1. Какие требования следует применять к управленческим решениям?
2. Охарактеризуйте основные виды управленческих решений.
3. Назовите способы принятия управленческих решений, их достоинства и недостатки.
4. Какова роль интуиции в принятии решений?
5. Какие этапы формируют процесс принятия управленческих решений?
6. Как формируется способность руководителя к разработке и принятию управленческих решений?

Работа с кейсом: «Выбор помещения под офис». Выбрать наилучший вариант помещения под офис производственно-коммерческой фирмы с учетом ряда критериев. Использовать метод балльной оценки для сопоставления вариантов принятия решения.

Подготовка к выполнению группового практикующего упражнения «Выбор альтернативы управленческого решения»

Тема 3.3.. Самоменеджмент и модель руководителя

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Назовите основные принципы и факторы самоменеджмента.
2. Каковы существенные характеристики самосознания (цели, приоритеты)?
3. Назовите основные элементы самосознания личности менеджера.
4. Назовите виды самоорганизации в системе самоменеджмента.
5. Каким приоритетом системы ценностей в самоменеджменте следует уделять особое внимание?
6. Дайте характеристику слагаемым имиджа руководителя
7. Какая существует связь между самоменеджментом и имиджем руководителя?

Укажите, какие элементы системы самоменеджмента необходимы студенту при обучении в ВУЗе, обоснуйте свое мнение.

Текущий контроль №3 по разделу 3 «Технологии менеджмента»

Подготовка к аудиторному тестированию.

Примеры тестовых заданий



Тема 3.1. Коммуникации в менеджменте

1. Источник, канал, сообщение, получатель - это четыре основных компонента модели:

- 1- мотивации;
- 2- коммуникации;
- 3- организации;
- 4- власти;
- 5- деятельности.

2. Перевод, преобразование смысла идеи, сообщения в символы - это:

- 1- трансляция;
- 2- трактовка;
- 3- интерпретация;
- 4- кодирование;
- 5- декодирование.

3. Реакция получателя на сообщение источника называется:

- 1- обратной связью;
- 2- ответом;
- 3- сигналом;
- 4- знаком;
- 5- прямой связью.

4. Средство, с помощью которого сообщение передается от источника к получателю, называется:

- 1- кодом;
- 2- каналом;
- 3- знаком;
- 4- символом;
- 5- сигналом.

5. Помехи и искажения в процессе коммуникации, препятствующие достижению заданного результата, называются:

- 1- деструкцией;
- 2- диссонансом;
- 3- шумом;
- 4- дисгармонией;
- 5- нарушением коммуникации.

6. Выступающий передает послание аудитории. Эта коммуникация является:

- 1- межличностной;
- 2- общественной;
- 3- внутренне-оперативной;
- 4- коммуникацией в малой группе;
- 5- внешней.

7. Чем из перечисленных параметров можно охарактеризовать насыщенность информации:

- 1- полезная информация;
- 2- ценная информация;
- 3- фоновая информация;
- 4- соотношение полезной и фоновой информации;
- 5- разносторонняя информация.

8. Ценность - это характеристика информации как:



- 1- товара;
- 2- необходимого элемента принятия управленческого решения;
- 3- данных, необходимых в процессе управления;
- 4- элемента, обеспечивающего в организации коммуникационные процессы;
- 5- все перечисленное характеризует ценность информации.

9. Средства коммуникации делятся на

- 1- прямые и косвенные
- 2- содержательные и формальные
- 3- вербальные и невербальные
- 4- закодированные и не закодированные
- 5- открытые и закрытые

10. Процесс обмена информацией, ее смысловым значением между людьми – это

- 1- коммуникация
- 2- дискуссия
- 3- контакт
- 4- диалог
- 5- разговор

Тема 3.2. Принятие управленческих решений

1. Что такое решение в общем виде?

- 1 любой результат мыслительной деятельности человека
- 2 действия руководителя в рамках своих функций
- 3 распоряжение руководителя, поддержанное коллективом
- 4 нет верных ответов
- 5 все ответы верны

2. Изложите основное требование к управленческому решению.

- 1 должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации
- 2 иметь четкую целевую направленность
- 3 иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля
- 4 своевременность
- 5 все ответы верны

3. Каковы условия завершения цикла разработки управленческого решения?

- 1 достижение приемлемого для руководителя значения конкретной ситуации
- 2 достижение принятой цели
- 3 выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений
- 4 нет верных ответов
- 5 все ответы верны

4. По источникам возникновения решения делятся на:

- 1 индивидуальные, коллективные и коллегиальные
- 2 рутинные и новаторские
- 3 инициативные, по предписанию, по предложению «снизу»
- 4 личные
- 5 все ответы верны

5. По наличию информации решения делятся на:

- 1 Определенные, вероятностные, неопределенные
- 2 Количественные и эвристические
- 3 Одноцелевые и многоцелевые



- 4 Качественные
- 5 Нет верных ответов

6. *Качественное управленческое решение не может быть*

- 1 неэффективным
- 2 стандартным
- 3 оперативным
- 4 комплексным
- 5 коллективным

7. *Качественное управленческое решение не может быть*

- 1 неэффективным
- 2 стандартным
- 3 оперативным
- 4 комплексным
- 5 коллективным

8. *Расставьте предложенные элементы в последовательности, определяющей информационный цикл технологии разработки управленческих решений:*

1) сбор информации; 2) обработка информации; 3) поиск информации; 4) анализ информации

- 1 1, 2, 3, 4
- 2 3, 1, 2, 4
- 3 2, 3, 1, 4
- 4 3, 4, 2, 1
- 5 4, 1, 2, 3

9. *Экспертный метод разработки решений эффективно реализуется при условии, когда:*

- 1 решения рассчитаны на широкий круг потребителей
- 2 ситуации имеют сходный или повторяющийся характер
- 3 в решении принимают участие несколько специалистов разного профиля и уровня управления
- 4 нет верных ответов
- 5 все ответы верны

10. *Какие методы разработки управленческих решений используются в процессе реализации плана?*

- 1 прогнозирование
- 2 ретроспективный анализ
- 3 административные
- 4 организационное моделирование
- 5 организационное проектирование

Тема 3.3. Самоменеджмент и имидж руководителя.

1. *В теории менеджмента к составляющим категории «имидж руководителя» не относится...*

- 1 - стиль принятия решений
- 2 - внешний вид
- 3 - конфессиональная принадлежность
- 4 - манера говорить, выразить мысли

2. *Усилия менеджера по улучшению своей деятельности в теории менеджмента обозначаются термином...*

- 1 - «тайм-менеджмент»



- 2 - «PR-менеджмент»
- 3 - «менеджмент-маркетинг»
- 4 - «самоменеджмент»

3. *Ключевым элементом организации личной работы менеджера является...*

- 1 - мониторинг состояния дел в организации
- 2 - организация работы членов подразделений
- 3 - наличие каналов эффективных коммуникаций внутри организации и с внешней средой
- 4 - рациональное использование рабочего времени

4. *Согласно теории менеджмента имидж руководителя является определяющим по отношению к ...*

- 1 - имиджу организации
- 2 - производительности труда работников
- 3 - деловой репутации сотрудника организации
- 4 - способам решения конфликтов

5. *Организация рабочего места (кабинета) менеджера как процесс обязательно включает...*

- 1 - размещение личных предметов менеджера в рабочей зоне
- 2 - организацию, оборудование зоны коллективного отдыха
- 3 - оптимальное размещение средств связи и сбора информации
- 4 - организацию места отдыха в течение рабочего дня

6. *Продуктом труда менеджера является:*

- 1 - решение
- 2 - информация
- 3 - полномочия
- 4 - власть

7. *Какие способности менеджера можно отнести к социальным:*

- 1 - интеллект, память
- 2 - способ мышления, способность анализировать
- 3 - коммуникабельность
- 4 - способность давать оценку
- 5 - способность эффективно использовать рабочее время
- 6 - нет правильного ответа

8. *Какое количество рабочего времени руководителя рекомендуется охватить четким планом:*

- 1 - до 10 % рабочего времени
- 2 - до 20 % рабочего времени
- 3 - более 50 % рабочего времени
- 4 - менее 50% рабочего времени
- 5 - не регламентируется
- 6 - нет правильного ответа

9. *Какой из перечисленных элементов деятельности менеджера можно отнести к творчеству:*

- 1 - знакомство с периодикой
- 2 - изучение корреспонденции
- 3 - разработка программ стимулирования персонала
- 4 - проведение совещания
- 5 - делегирование полномочий
- 6 - управление своим рабочим временем



10. Какая функция находится в центре круга самоменеджмента?

- 1 - постановка целей
- 2 - планирование
- 3 - самоконтроль
- 4 - работа с информацией
- 5 - организация трудового процесса
- 6

Продолжительность работы – 10 часов

Раздел 4. Человеческий фактор в управлении

Тема 4.1. Власть, влияние, лидерство в менеджменте

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Продумайте и сформулируйте систему тех качеств, которыми должен обладать современный менеджер. Какими достоинствами должен обладать менеджер, действующий на российском рынке.
2. Охарактеризуйте труд менеджеров различных уровней: их основные цели, задачи, функции, полномочия, ответственность и т.д.
3. Укажите источники власти и влияния менеджера-администратора
4. Укажите источники власти и влияния менеджера-лидера
5. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?
6. Какие меры, по вашему мнению, может принимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

Подготовить доклад (сообщение) на одну из предложенных тем для участия в работе круглого стола.

Темы докладов (сообщений) круглого стола:

1. Формы власти и влияния.
2. Формальное и неформальное лидерство.
3. Типы власти.
4. Авторитет менеджера.
5. Способы реализации власти.
6. Формальная и реальная власть.
7. «Одномерные» стили управления .
8. Теория «управленческой решетки».
9. «Многомерные» стили управления

10. Теория лидерства К. Левина.

Тема 4.2. Этика и социальная ответственность руководителя

Подготовить доклад (сообщение) на одну из предложенных тем для участия в работе круглого стола.

Темы докладов(сообщений круглого стола):

1. Принципы деловой этики во внутрифирменном управлении.
2. Сущность и значение этики в менеджменте?
3. Нормы личного поведения руководителя.
4. Нормы поведения руководителя в отношении к подчиненным.



5. Нормы поведения руководителя по формированию социально-психологического климата в коллективе?

6. Приоритеты этики руководителя

7. Управление этикой руководителя

8. Социальная ответственность руководителя

9. Кодекс этического поведения руководителя

10. Перспективы развития этики руководителя в России

Тема 4.3. Группа, групповое поведение, управление конфликтами в организации

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Формирование сплоченной группы.
2. Структура процессов групповой динамики.
3. Социально-психологические характеристики коллектива организации.
4. Морально-психологический климат организации.
5. Стадии развития коллектива организации.
6. Факторы, определяющие развитие группового поведения.
7. Факторы, влияющие на продуктивность группового поведения.
8. Приемы создания конфликтов.
9. Приемы предотвращения конфликтов.
10. Модель конфликта.
11. Охарактеризуйте технологии разрешения конфликтов в организации.
12. Пути достижения компромиссов в процессе предотвращения конфликтов.

Разработайте свой план действий. Предположим, что вас назначили руководителем (формальным лидером) рабочей группы, отличающейся слабой сплоченностью. Что вы станете делать в этой ситуации?

Опишите, какие различия в задачах и характерных чертах работников организации приводят к возникновению конфликта между группами. Каким образом взаимозависимость задач приводит к межгрупповому конфликту?

Подготовка к выполнению группового практикующего упражнения «Анализ взаимоотношений в группе»

Подготовка к групповому аудиторному разбору деловых ситуаций (case-study) «Модель конфликта и его разрешение».

Тема 4.4. Эффективность и качество менеджмента

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Какие критерии результативности деятельности организации вы знаете? Какие из них, на ваш взгляд, в наибольшей степени отражают трудовые усилия руководителей?
2. Какие экономические показатели используются для оценки эффективности управления?
3. Какие социальные показатели используются для оценки эффективности управления?
4. Какие признаки используются для оценки эффективности управления?
5. Какие пути повышения эффективности и качества менеджмента существуют в организации?



6. Какие причины чаще всего, по вашему мнению, снижают эффективность и качество менеджмента в организации?

Подготовка к групповому аудиторному разбору деловых ситуаций (case-study) «Повышение эффективности управления деятельностью предприятий и организации»

Текущий контроль №4 по разделу 4 «Человеческий фактор в управлении»

Подготовка к презентации группового проекта

Темы группового проекта

1. Разработать программу формирования деловой этики и социальной ответственности руководителей крупной гостиницы.
2. Разработать программу формирования деловой этики и социальной ответственности руководителей коммерческого банка.
3. Разработать программу формирования деловой этики и социальной ответственности руководителей ресторана японской кухни.
4. Разработать программу управления конфликтами в крупной торговой организации.
5. Разработать программу управления конфликтами в ВУЗе.
6. Разработать программу управления конфликтами в спортивном комплексе.
7. Разработать программу повышения эффективности качества менеджмента городской поликлиники.
8. Разработать программу повышения эффективности качества менеджмента ВУЗа.
9. Разработать программу повышения эффективности качества менеджмента салона красоты.
10. Разработать программу повышения эффективности качества менеджмента крупной турфирмы.

Продолжительность работы – 10 часов.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Основная литература

1. Гаранин Н.И., Булыгина И.И. Менеджмент туристской и гостиничной анимации : Учеб. пособие / Н.И. Гаранин, И.И. Булыгина - М.: Советский спорт, 2014. - 128 с.
2. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме : учеб. пособие / С.С. Скобкин .- М.: Магистр, 2013. - 447 с.
3. Зайцева Н.В. Менеджмент в сервисе и туризме. 2014
4. Зайцева Н. А. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе: Учебное пособие / Н.А. Зайцева, А.А. Ларионова. - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2014. - 320 с.
<http://www.znaniium.com/catalog.php?bookinfo=424026>
5. Скобкин С. С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие / С.С. Скобкин. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.
<http://www.znaniium.com/catalog.php?bookinfo=389982>



6. Бикташева Д. Л. Менеджмент в туризме: Учебное пособие / Д.Л. Бикташева, Л.П. Гиевая, Т.С. Жданова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 272
<http://www.znaniium.com/catalog.php?bookinfo=445652>

Дополнительная литература

1. Мотышина М.С. Менеджмент в социально – культурном сервисе и туризме : учеб. пособие / М.С. Мотышина и др. - Ростов н /Д : Феникс, 2012. - 445с.
2. Быстров С.А. Финансовый менеджмент в туризме. учеб. пособие / С.А. Быстрова. - СПб.: Издательский дом Герда, 2012. - 240с.
3. Косолапов А.Б. Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства : учеб. пособие / А.Б. Косолапов, Т.И. Елисеева. - 4-е изд. стер. - М.: КНОРУС, 2012. - 200с
4. В.П. Киседобрев Менеджмент в туризме: Учебник / В.П. Киседобрев, О.Н. Кострюкова, А.В. Киседобрев; Под ред. проф. Е.И. Богданова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 152
<http://www.znaniium.com/catalog.php?bookinfo=369961>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Znaniium.com: <http://znaniium.com/>
2. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>

Перечень информационных технологий.

- Информационно-правовая система «КонсультантПлюс»
- Пакет приложений Microsoft Office 2010
- 1 С: Индустрия питания и гостеприимства. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
- БИТ: Отель 8. ПРОФ версия
- -Программа для ЭВМ система он-лайн бронирования «Сфера-турсервис

Перечень информационных технологий

- лекционная аудитория (оборудованная видеопроекционным оборудованием, средствами звуковоспроизведения, экраном, программным пакетом Microsoft Office 2010);
- помещение для проведения семинарских занятий (оборудованное учебной мебелью, видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, и имеющее выход в сеть Интернет).



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ТУРИЗМА И СЕРВИСА»

СК РГУТиС