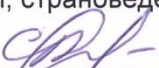


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой  
рекреационной географии, страноведения и туризма



  
Федотов С.В.  
подпись, расшифровка подписи

21.05.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.О.19 МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ**

*Код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом*

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности: 43.03.02 – «Туризм»**
  - 2. Профиль подготовки/специализация: профиль «Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг»**
  - 3. Квалификация выпускника: бакалавр**
  - 4. Форма обучения: очная**
  - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра рекреационной географии, страноведения и туризма**
  - 6. Составители программы: Дорохова Наталья Васильевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры рекреационной географии, страноведения и туризма**  
*(ФИО, ученая степень, ученое звание)*
  - 7. Рекомендована: Протокол о рекомендации НМС ф-та географии, геоэкологии и туризма от 03.05.2024 г. №6**
  - 8. Учебный год: 2025/2026**
- Семестр(ы):** 4

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель дисциплины: формирование у студентов знаний об управлении различными организационными структурами и процессами в сфере туризма.

Задачи дисциплины:

- изучение принципов и методов целеполагания при управлении структурными подразделениями объектов туристской сферы;
- изучение основных методов и приемов планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников объектов туристской сферы;
- изучение основ построения эффективной команды;
- изучение основ самоменеджмента.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП: Б1.О.17

дисциплина Менеджмент в туристской индустрии относится к обязательной части блока Б1.

## 11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-2	Способен осуществлять основные функции управления структурными подразделениями объектов туристской сферы	ОПК-2.1	Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями объектов туристской сферы.	Знать: - систему менеджмента предприятия туристской индустрии и основы целеполагания; - основные функции и этапы процесса управления в туристской индустрии; - принципы и методы контроля деятельности структурных подразделений. Уметь: - формулировать и обосновывать цель и задачи деятельности предприятия туристской индустрии; - применять на практике знания об основных функциях и этапах процесса управления; - применять методы контроля деятельности структурных подразделений. Владеть: - навыками разработки и обоснования цели деятельности предприятия туристской индустрии; - навыками контроля деятельности структурных подразделений
		ОПК-2.2	Использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников объектов туристской сферы.	
		ОПК-2.3	Осуществляет контроль деятельности структурных подразделений объектов туристской сферы.	

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.**(в соответствии с учебным планом) — **5 ЗЕТ / всего 180 ак.ч.** из них 34 ак.ч – лекции, 34 ак.ч. – практическая работа, 76 ак.ч. – самостоятельная работа, 36 ак.ч - контроль

**Форма промежуточной аттестации**(зачет/экзамен) **экзамен**

## 13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость
--------------------	--------------

		Всего	По семестрам
			4 семестр
Аудиторные занятия		68	68
в том числе:	лекции	34	34
	практические	34	34
	лабораторные	-	-
Самостоятельная работа		40	76
в том числе: курсовая работа (проект)		-	-
Форма промежуточной аттестации (экзамен.)		36	36
Итого:		180	180

### 13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК *
<b>1. Лекции</b>			<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8198">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8198</a>
1.1	МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ.  ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	Сущность менеджмента. Единство и отличия понятий «управление» и «менеджмент». Менеджмент как вид деятельности. Основные категории и виды менеджмента. Роли менеджера в организации. Компетенции менеджера. Особенности менеджмента в туристском бизнесе. Классификация туристских организаций. Виды планирования, их отличительные особенности. Стратегическое планирование. Цель, миссия организации Инструменты стратегического анализа и выбора стратегии	
1.2	ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ И ИХ ПРОЕКТИРОВАНИЕ  ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	Организационные структуры управления. Анализ и проектирование организационных структур управления. Решение как продукт управленческого труда. Подходы и методы разработки и выбора альтернатив при принятии решений в менеджменте	
1.3	УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА	Мотивация персонала. Руководство и лидерство. Конфликты в организации. Групповая динамика и командообразование.	
1.4	КОММУНИКАЦИИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	Понятие, виды и значение коммуникаций. Сущность организационной культуры. Управление организационной культурой	
<b>2. Практические занятия</b>			<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8198">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8198</a>
2.1	МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ.  ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	Сущность менеджмента. Единство и отличия понятий «управление» и «менеджмент». Менеджмент как вид деятельности. Основные категории и виды менеджмента. Роли менеджера в организации. Компетенции менеджера. Особенности менеджмента в туристском бизнесе.	

	ОРГАНИЗАЦИИ	Классификация туристских организаций. Виды планирования, их отличительные особенности. Стратегическое планирование. Цель, миссия организации Инструменты стратегического анализа и выбора стратегии	
2.2	ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ И ИХ ПРОЕКТИРОВАНИЕ  ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	Организационные структуры управления. Анализ и проектирование организационных структур управления. Решение как продукт управленческого труда. Подходы и методы разработки и выбора альтернатив при принятии решений в менеджменте	
2.3	УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА	Мотивация персонала. Руководство и лидерство. Конфликты в организации. Групповая динамика и командообразование.	
2.4	КОММУНИКАЦИИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	Понятие, виды и значение коммуникаций. Сущность организационной культуры. Управление организационной культурой	

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1.1	МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ.  ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	8	8		19	35
1.2	ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ И ИХ ПРОЕКТИРОВАНИЕ  ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	8	8		19	35
1.3	УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА	10	10		19	39
1.4	КОММУНИКАЦИИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	8	8		19	35
	Итого:	34	34	-	76	144

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

**Методические рекомендации студентам по изучению дисциплины «Менеджмент в туристской индустрии»**

**Методические указания обучающимся при подготовке к лекциям**

В процессе изучения данной дисциплины рекомендуется придерживаться следующей последовательности действий. На первом этапе в соответствии со структурой курса необходимо изучить базовые учебники, которые рекомендуются как основные источники литературы. На втором – обозначить базовые понятия и определения (возможно составить конспект) из названия тем, привести разные точки зрения, вывести свое

предпочтительное определение. Рекомендуется использовать дополнительную литературу из рекомендованного списка, а также переводную литературу из актуальных научных источников. На следующем этапе необходимо обозначить практическую значимость данной темы. Для чего изучить статистические данные, конкретные примеры из региональной практики. Рекомендуется обращаться к официальной, оперативной информации, пользоваться валидными и проверенными данными. В результате получения информации, освоения знаний студент должен сформировать свою точку зрения на данную тему, сформулировать проблематику, свободно отвечать на вопросы на практических занятиях, участвовать в дискуссиях, уметь выделять главные проблемы, логически мыслить для их решения, грамотно и аргументированно излагать свою точку зрения.

### Методические указания обучающимся при подготовке к практическим занятиям

С целью лучшего усвоения материала по дисциплине «Менеджмент в туристской индустрии» используются комплект заданий, вопросов, список тем. В процессе изучения дисциплины «Менеджмент в туристской индустрии» подготовка студентов к семинарским занятиям организована с использованием научной и периодической литературы, ресурсов сети Internet, ресурсов зональной, электронной библиотеки ВГУ, а также ресурсов электронного курса дисциплины, размещенного в Moodle.

На практическом занятии по дисциплине «Менеджмент в туристской индустрии» необходимо умение выступать с докладом, делать расчеты, сообщения, презентации, умение включаться в беседу, дискуссию, отвечать на поставленные вопросы, решать предложенные преподавателем тесты, контрольные и проверочные работы.

### 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Чудновский А.Д. Менеджмент туризма : [учебник для студ. вузов,(квалификация (степень) "бакалавр")] / А.Д. Чудновский [и др.] .— Москва : Федеральное агентство по туризму, 2014 .— 575 с.
2	Менеджмент в туристской индустрии: практикум : учебное пособие / составитель О. А. Шилина. — Рязань : РГУ имени С.А.Есенина, 2017. — 52 с. — ISBN 978-5-88006-989-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/164487">https://e.lanbook.com/book/164487</a>
3	Лысыкова, О. В. Операционный менеджмент туризма : учебное пособие / О. В. Лысыкова, А. В. Фоменко. — 3-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2019. — 96 с. — ISBN 978-5-89349-865-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/122649">https://e.lanbook.com/book/122649</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Воронин, А. Ю. Основы менеджмента : учебное пособие / А. Ю. Воронин, О. В. Сересева, Л. И. Чурина. — Новосибирск : НГТУ, 2018. — 119 с. — ISBN 978-5-7782-3486-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/118530">https://e.lanbook.com/book/118530</a>
5	Основы менеджмента : учебное пособие / Е. Э. Аверченкова, А. С. Сазонова, А. В. Аверченков [и др.]. — Москва : ФЛИНТА, 2019. — 168 с. — ISBN 978-5-9765-4213-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/125502">https://e.lanbook.com/book/125502</a>
6	Управление организацией: Учебник для студентов вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» /Под ред. А.Т. Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А. Саломатина и др. – 2-е изд. - ИНФРА-М, 2000. - 689 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Ресурс
7	Структура, направления и виды менеджмента в туризме <a href="https://bstudy.net">https://bstudy.net</a>
8	Менеджмент в туризме <a href="https://www.litres.ru/">https://www.litres.ru/</a>
9	RUSSPASS Бизнес <a href="https://business.russpass.ru/">https://business.russpass.ru/</a>
10	Официальный сайт Федерального агентства по туризму. - URL: <a href="https://www.russiatourism.ru/">https://www.russiatourism.ru/</a>
11	Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. - URL: <a href="https://www.economy.gov.ru/">https://www.economy.gov.ru/</a>
12	Всемирная туристская организация (UNWTO) - URL: <a href="http://www.unwto.org">www.unwto.org</a>

13	Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC) - URL: <a href="http://www.wttc.org">www.wttc.org</a>
14	Компьютерная справочная правовая система "Консультант плюс" - URL: <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
15	Электронный каталог Научной библиотеки Воронежского государственного университета. – ( <a href="http://www.lib.vsu.ru/">http://www.lib.vsu.ru/</a> ).

\* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы, онлайн-курсы, ЭУМК

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных), курсовых работ и др.)

### Методические указания обучающимся для организации самостоятельной работы

Для углубления, расширения и детализирования полученных знаний студентам отводятся часы на самостоятельную работу. Самостоятельная работа предполагает более глубокое освоение учебной программы. Она формирует навыки исследовательской работы и ориентирует студентов на выработку умений применять теоретические навыки на практике.

Самостоятельную работу наиболее эффективно планомерно осуществлять весь семестр, предусматривая при этом регулярное повторение пройденного материала. Это может быть конспектирование и работа с книгой, документами, первоисточниками; доработка и оформление записей по лекционному материалу; кабинетные исследования, проработка материала по учебникам, учебным пособиям и другим источниками информации и др. Самостоятельная работа студентов предполагает самостоятельную подготовку к занятиям (изучение лекционного материала, чтение рекомендуемой литературы, подготовка ответов на тестовые задания, решение задач, анализ деловых ситуаций, подготовка реферата, подготовка выступления с презентацией по основным проблемным вопросам изучаемой дисциплины).

№ п/п	Источник
1	Воскресенский, В.Ю. Международный туризм / В.Ю. Воскресенский .— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва :Юнити-Дана, 2012 .— 463 с. — ISBN 978-5-238-01456-2 .— <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114800">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114800</a> .
2	Качмарек, Я. Туристический продукт. Замысел. Организация. Управление / Я. Качмарек ; Стасяк А. ; Влодарчик Б. — Москва : Юнити-Дана, 2012 .— 496 с. — (Зарубежный учебник) .— ISBN 978-5-238-01409-8 .— <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117167">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117167</a> .
3	Научная электронная библиотека elibrary ( <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> )

## 17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

В рамках реализации учебной дисциплины «Менеджмент в туристской индустрии» предусмотрены различные типы лекций (вводные, обзорные), семинарские занятия (проблемные, дискуссионные). Предусмотрено применение дистанционных образовательных технологий в части освоения лекционного материала, в том числе углубленного, а также проведения текущей аттестации, самостоятельной работы по дисциплине или отдельным ее разделам и т.д.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория	Для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (лабораторных и(или) практических), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), проведения практик	Кабинет технологии и организации туроператорской и турагентской деятельности (уч. корпус №5, ауд. 102а) Компьютер mATX – 15 шт.; Стол компьютерный – 15 шт.; Стулья – 30 шт.; Стол для совещаний – 10 шт.; Доска магнитная 90/120 – 1 шт. Программный продукт Microsoft Windows 7 - бессрочные; Антивирус DR. Web – бессрочные
Помещение для самостоятельной	Помещение для самостоятельной работы обучающихся	Кабинет технологии и организации туроператорской и турагентской деятельности (уч. корпус №5, ауд. 102а)

работы	Компьютер mATX – 15 шт.; Стол компьютерный – 15 шт.; Стулья – 30 шт.; Стол для совещаний – 10 шт.; Доска магнитная 90/120 – 1 шт. Программный продукт Microsoft Windows 7 - бессрочные; Антивирус DR. Web – бессрочные
--------	--

## 19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ.  ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	ОПК-2	ОПК-2.1	Вопросы для самоконтроля и дискуссии по разделу 20.1.1  Практико-ориентированное задание 20.1.2.
2.	ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ И ИХ ПРОЕКТИРОВАНИЕ  ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	ОПК-2	ОПК-2.2	Тестирование 20.1.1 Вопросы для самоконтроля и дискуссии по разделу 20.1.2 Практико-ориентированное задание 20.1.3.
3	УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА	ОПК-2	ОПК-2.3	Тестирование 20.1.1 Вопросы для самоконтроля и дискуссии по разделу 20.1.2 Практико-ориентированное задание 20.1.3.
4	КОММУНИКАЦИИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	ОПК-2	ОПК-2.1	Тестирование 20.1.1 Вопросы для самоконтроля и дискуссии по разделу 20.1.2 Практико-ориентированное задание 20.1.3.
Текущая аттестация, допуск к промежуточной аттестации				Перечень тем для рефератов, докладов и презентаций, глоссарий 20.2.3
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Перечень вопросов к экзамену 20.2.1

## 20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

Вопросы для самоконтроля по разделу  
Практико-ориентированные задания,  
Реферат.

---

Перечень заданий, тем рефератов, тем презентаций, курсовых, докладов,  
лабораторных работ требования к представлению портфолио

### Описание технологии проведения

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестации.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: устного опроса (индивидуальный опрос, фронтальная беседа, групповое взаимодействие, взаимооценивание). Критерии оценивания практических заданий в ходе текущего контроля приведены ниже.

### Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Для оценивания результатов обучения в процессе текущего контроля успеваемости используются следующие показатели п. 19: знание учебного материала и владение понятийным аппаратом и теоретическими основами дисциплины, умение связывать теорию с практикой; умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности.

Оценка ответа основана на следующих критериях:

- знание теоретических основ курса;
- владение профессиональной терминологией;
- умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности.

принято	Студентом выполнено верно не менее 85% практического задания в ходе текущего контроля. Студент владеет профессиональной терминологией, демонстрирует знание дисциплины. Ответив на свой вопрос, умело ведет дискуссию в своей микрогруппе, дополняет и, если это необходимо, корректирует ответы других студентов. Демонстрирует умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности.
не принято	В ходе выполнения практического задания текущего контроля студентом выполнено менее 85% задания. Студент не понимает сути предложенного вопроса, механически повторяет текст изученных материалов, не принимает участия в групповой дискуссии, не может дополнить или исправить ответы других студентов. Не владеет профессиональной терминологией, подменяет одни понятия другими. Не способен продемонстрировать умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности. Не умеет пользоваться рекомендациями по оформлению практических заданий. Не понимает сути обязательных требований по оформлению заданий текущего контроля. Не умеет пользоваться элементарными формулами для ведения базовых расчетов (устный счет и с применением электронных вычислительных машин)

### 20.1.1 Тестирование

18. Менеджмент представляет собой:

- управление технологическими процессами;
- деятельность управленческого персонала;

**процесс управления организациями;**

вид деятельности персонала компании.



19. Потребностями самого низкого уровня в соответствии с теорией иерархии потребностей Маслоу являются:

- потребности самовыражения;
- потребности принадлежности и причастности;
- физиологические потребности;**
- потребности безопасности.

20. Специфика менеджмента в компаниях сервиса и туризма обусловлена:

- уровнем подготовки персонала;
- длительными сроками хранения продукта;
- особенностями производимого продукта;**
- значительным объемом основных фондов компаний.

21. Коммуникационным стилем называют:

- способы шифрования передаваемых сообщений;
- принятые в организации формы индивидуального поведения в процессах обмена информацией;**
- способы обозначения субъекта в сообщении;
- последовательность расположения различных видов информации в сообщениях.

22. Вертикальные связи возникают:

- между руководителями одного уровня управления;
- между функциональными и производственными подразделениями;
- между руководителем и подчиненными;**
- между технологически не связанными производственными подразделениями.

23. Первой стадией процесса принятия решения является:

- осознание проблемы и признание необходимости каких-либо действий;**
- описание проблемы, создание модели нежелательного состояния организации;
- разработка проекта действий для решения проблемы;
- оценивание предлагаемых проектов решений.

24. Миссия компании представляет собой:

- наиболее общее выражение изначальной цели компании, выражающей смысл существования компании;**
- долгосрочную цель компании;
- систему среднесрочных целей компании;
- выражение интересов менеджеров компании.

25. Стратегии компании принимаются:

- менеджерами производственных подразделений;
- менеджерами средних уровней управления;
- специализированными функциональными подразделениями;
- менеджерами высшего уровня**

26. Под планированием понимают:

вид деятельности

**отдельный вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации**

перспективу развития

состояние организации

интеграцию видов деятельности

27 К средствам мотивации труда не относятся:

вознаграждения

**проведение производственных совещаний**

повышение квалификации персонала

обеспечение условий для самовыражения

объявление благодарности

28 В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

**планирование, организация, мотивация, контроль**

организация, планирование, контроль, мотивация  
планирование, организация, контроль, мотивация  
мотивация, контроль, планирование, организация  
стратегия, планирование, организация, контроль

29. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

достижение личных целей

**побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач**

исполнение принятых управленческих решений

обеспечение бесспорного влияния на подчиненного

побуждение работников к деятельности

30. Система мотивации труда служащих компании сервиса и туризма строится на основе:

**выявления потребностей работников;**

совершенствования системы оплаты персонала;

ведения переговоров администрации с коллективом работников по улучшению условий труда;

ежегодного заключения коллективного договора.

14. Основные правила, положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы и отдельные руководители в процессе осуществления управленческого воздействия – это

**Ответ: принципы менеджмента**

15. Анализ, заключающийся в сопоставлении факторов внешней среды с профилем компании для определения сильных и слабых ее сторон, возможностей и угроз бизнесу, называется

**Ответ: SWOT-анализ**

16. Общая цель предприятия, выражающая причину его существования – это

**Ответ: миссия**

17. Модель комплексного, системного подхода к определению состава целей, основанного на упорядочении их иерархии путем декомпозиции главной цели на подцели, называется:

**Ответ: дерево целей**

### 20.1.2. Вопросы для самоконтроля:

1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента в туризме.
2. Особенности туризма как объекта управления.
3. Характеристика основных этапов развития менеджмента в туризме.
4. Основные направления развития российского и международного менеджмента туризма.
5. Организация как система управления. Понятие организации. Элементы организации.
6. Сущность стратегического менеджмента: основные понятия, функции.
7. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия.
8. Внешняя среда организации. Факторы среды косвенного воздействия.
9. Индустрия гостеприимства. Связь туризма и гостиничного дела.
10. Современные тенденции развития индустрии гостеприимства.
11. Содержание и значение организационной (корпоративной) культуры в развитии турфирмы.
12. Характеристика организационных (корпоративных) культур

### 20.1.3 Практико-ориентированные задания

#### 20.1.3.1 Миссия турфирмы

По принятой миссии определить цели развития бизнеса организации. Определить цель в области инновации. Определить цель в сфере производства. Определить цель в сфере менеджмента. Исходная ситуация. Миссия турфирмы: «Миссия Coral travel заключается в том, чтобы максимально способствовать созданию цивилизованного туристского рынка, Где отношения в цепочке клиент – агент – оператор

основаны на взаимном доверии и уважении. Конечная цели деятельности – сделать качественный отдых доступным для всех категорий населения страны».

### **20.1.3.2 Анализ статистической информации о развитии туризма**

Пользуясь научными статьями, открытыми источниками сети Интернет и официальными статистическими ресурсами проведите аналитику сезонных колебаний для рынка турбизнеса. Постройте прогноз на следующий период, учитывая изменение внешних и внутренних факторов.

### **20.1.3.3 Разработка программы маркетингового исследования**

Дайте организационно-экономическую характеристику любого турпредприятия, разработайте план и программу маркетингового исследования конкурентов, рынка, внутренней среды.

### **20.1.4 Реферат**

Реферат выполняется в соответствии с Общими рекомендациями по оформлению, курсовых и выпускных квалификационных работ, а также ГОСТ Р 7.0.100-2018 Библиографическая запись. Библиографическое описание. Неграмотно оформленные работы не могут быть представлены к оценке.

### **Перечень тем для рефератов, докладов и презентаций:**

1. . Условия и предпосылки возникновения менеджмента в туризме.
2. Особенности туризма как объекта управления.
3. Характеристика основных этапов развития менеджмента в туризме.
4. Основные направления развития российского и международного менеджмента туризма.
5. Организация как система управления. Понятие организации. Элементы организации.
6. Сущность стратегического менеджмента: основные понятия, функции.
7. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия.
8. Внешняя среда организации. Факторы среды косвенного воздействия.
9. Теории мотивации.
10. Организационные структуры управления.
11. Конфликты в индустрии туризма и гостеприимства.
12. Методы разрешения конфликтов.
13. Самоменеджмент.
14. Формирование эффективной команды.
15. Власть и лидерство.

## **20.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

**Собеседование по билетам экзамена**

---

*Перечень заданий, тем рефератов, тем презентаций, курсовых, докладов, требования к представлению портфолио, вопросов к экзамену (зачету) и порядок формирования КИМ*

### **Описание технологии проведения**

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний, и контрольные практические задания для оценивания умения обучающегося связывать теорию с практикой, иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности. При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены ниже.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели (знания, умения, навыки из п. 19):

знание учебного материала и владение понятийным аппаратом и теоретическими основами дисциплины, умение связывать теорию с практикой; способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, а также примерами и наблюдениями из собственной учебной,

производственной практик и профессиональной деятельности, демонстрируя способность анализировать представленные данные.

Если в процессе освоения учебной дисциплины обучающийся выполняет не менее 90% практических заданий в ходе текущего контроля, при этом демонстрирует владение профессиональной терминологией, понятийным аппаратом и теоретическими основами дисциплины, умеет связывать теорию с практикой и иллюстрирует ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности, демонстрируя способность анализировать представленные данные, а также умело ведет дискуссию в своей микрогруппе, грамотно и аргументировано выражает свою точку зрения в дискуссии по проблемам профессиональной деятельности, при этом дополняет и, если это необходимо, корректирует ответы других студентов, участвует во взаимооценивании по предложенным преподавателям схемам оценивания – то по результатам оценивания в ходе текущего контроля выставляется оценка «отлично».

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки и теоретическими основами дисциплины, умеет связывать теорию с практикой, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности, демонстрируя способность анализировать представленные данные.	Повышенный уровень	Отлично
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы. Содержатся отдельные пробелы во владении понятийным аппаратом, при иллюстрировании ответа примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности обучающийся испытывает некоторые затруднения.	Базовый уровень	Хорошо
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся демонстрирует частичные знания по теоретическим основам дисциплины, при иллюстрировании ответа примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности испытывает существенные затруднения.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки при изложении теоретических основ дисциплины, не справляется с заданием иллюстрирования ответа примерами, фактами, данными научных исследований, примерами и наблюдениями из собственной учебной, производственной практик и профессиональной деятельности.	–	Неудовлетворительно

### 20.2.1

### Перечень

### вопросов

### экзамена:

1. Основные понятия менеджмента туризма: туризм, объект и субъект управления
- 2 Структура управления туризмом
- 3 Миссия и цели деятельности туристского предприятия
- 4 Организационная структура управления туристским предприятием: виды организационных структур и их характеристика.
- 5 Управление персоналом туристской организации: профессиональные требования к персоналу
- 6 Кадровая политика туристской организации.
- 7 Методы и стили управления туристским предприятием.

- 8 Стили управления туристским предприятием.
- 9 Основные мотивационные теории
- 10 Система мотивации персонала туристского предприятия
- 11 Управление конфликтами в туристской организации
- 12 Управление стрессами в туристской организации
- 13 Основные этапы стратегического управления туристским предприятием
- 14 Основные этапы оперативного управления туристским предприятием
- 15 Сущность и задачи инновационного менеджмента в сфере туризма
16. Персональный менеджмент в туризме
- 17 Коммуникации в туристской организации
- 18 Понятие управленческого решения, виды управленческих решений
- 19 Технология принятия управленческого решения
- 20 Модель современного менеджера

## 20.2.2 Базовый глоссарий

**Авторитарный лидер** – лидер, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязать свою волю исполнителям; в случае необходимости он делает это без колебаний.

**Адаптивная (органическая) структура** – организационная структура, в отличие от механистической или бюрократической позволяющая организации гибко реагировать на изменения внешней среды.

**Анализ внешней среды** – процесс стратегического планирования с целью контроля над внешними факторами и выявления возможностей и угроз.

**Анализ работы** – определение задач, которые надо выполнить, а также личностных и социальных характеристик работы с целью повышения эффективности процесса найма.

**Бюрократия** – тип организации, характеризующейся специализированным разделением труда, четкой иерархией менеджмента, цепью инстанций, правилами и стандартами эффективности, а также наймом на основе компетентности.

**Вертикальное разделение труда** – отделение элемента выполнения работы от ее координации, что приводит к формированию уровней менеджмента.

**Взаимозависимость факторов внешней среды** – степень, в которой изменение одного фактора влияет на другие.

**Власть** – способность действовать либо влиять на ситуацию или поведение других людей.

**Власть, основанная на вознаграждении**, – власть, основанная на убежденности исполнителя в том, что лицо, оказывающее влияние, способно удовлетворить его активную потребность.

**Власть, основанная на принуждении**, – влияние, базирующееся на вере исполнителя, что оказывающий влияние может наказать его, препятствуя удовлетворению его насущных потребностей.

**Влияние** – поведение человека, изменяющее отношение и чувства других людей.

**Вознаграждение** – в мотивации все, что индивидуум воспринимает как имеющее для него ценность.

**Гигиенические факторы** – по двухфакторной теории Герцберга это факторы, отсутствие которых может вызвать неудовлетворенность работника, но не будет активно мотивировать его.

**Горизонтальное разделение труда** – разделение работы на составляющие компоненты.

**Группа руководителя** – группа, состоящая из менеджера и подчиненных, входящих в норму его управляемости.

**Группа** – два или более лиц, взаимодействующих друг с другом таким образом, что каждое из них влияет на другое и испытывает на себе его влияние.

**Групповое мышление** – тенденция индивидуумов к подавлению своей точки зрения на проблему, чтобы не нарушить гармонию группы.

**Двухфакторная модель Герцберга** – модель, согласно которой мотивация делится на две большие категории: гигиенические факторы и мотиваторы.

**Делегирование** – передача полномочий лицу, которое будет выполнять задачу.

**Демократичный лидер** – лидер, не навязывающий свою волю подчиненным и исходящий из предположения, что людей мотивируют потребности высшего уровня.

**Департаментализация** – процесс деления организации на подразделения.

**Дерево решений** – схематическое представление сложной проблемы с целью выработки решения.

**Децентрализованная организация** – организационная структура, при которой полномочия принимать важные решения распространяются на все уровни менеджмента.

**Должностные инструкции** – краткое изложение основных задач, требующихся навыков и полномочий различных должностей в организации.

**Дополнительные льготы** – виды компенсации сверх зарплаты, включая больничные, медицинское страхование и т. д.

**Единоначалие** – принцип создания организации, согласно которому человек должен подчиняться только одному начальнику и отчетываться только перед ним.

**Задача** – порученная работа, серия рабочих заданий, которые должны быть выполнены определенным способом в конкретно указанные сроки.

**Иерархия потребностей по Маслоу** – разделение всех потребностей человека на пять групп: физиологические, в защищенности, социальные, в уважении и в самовыражении.

**Интеграция** – процесс объединения усилий разных подсистем (подразделений) для достижения целей организации.

**Канал (коммуникации)** – средство передачи разных типов информации.

**Качество трудовой жизни** – степень удовлетворения важных личных потребностей членов организации благодаря их трудовой деятельности в ней.

**Классическая школа менеджмента** – ранний подход к менеджменту, базирующийся на выявлении унифицированных принципов для рационального управления организацией. Сторонники этой школы считали возможным определение наилучшей организационной системы благодаря выявлению основных функций бизнеса.

**Коммуникации вертикальные** – движение информации с одного уровня организации на другой.

**Коммуникации горизонтальные** – движение информации из одного подразделения в другое в пределах организации.

**Коммуникации невербальные** – обмен информацией, выраженной не словами, а символами.

**Коммуникации нисходящие** – движение информации с верхних уровней организации на нижние.

**Коммуникации восходящие** – движение информации с нижних уровней организации на верхние.

**Коммуникации** – обмен смысловой информацией между двумя и более людьми.

**Конкурентное преимущество** – результат отличительной компетенции, позволяющий организации привлекать и удерживать потребителей.

**Контроль** – процесс обеспечения достижения целей организации.

**Конфликт** – несогласие между двумя или более сторонами (индивидуумами или группами), когда каждая сторона стремится к тому, чтобы были приняты ее взгляды или цели, и мешает другой стороне добиться того же.

**Корпоративная культура** – атмосфера или социальный климат в организации.

**Корпоративный имидж** – впечатление об организации, сложившееся у ее сотрудников, клиентов и общества в целом.

**Критерии принятия решения** – стандарты для оценки альтернатив.

**Либеральный лидер** – лидер, предоставляющий подчиненным почти полную свободу при выборе рабочих целей и контроле над их достижением.

**Лидер организации** – человек, эффективный в формальном и неформальном лидерстве и управлении.

**Матричная организация** – разновидность адаптивной структуры, при которой члены сформированной группы подотчетны и руководителю конкретного проекта, и главе подразделения, в котором они работают постоянно.

**Менеджмент** – процесс планирования, организации, мотивации и контроля с целью формулирования и достижения целей организации.

**Механистическая структура** – традиционно-бюрократическая форма организации.

**Миссия** – в планировании основная общая цель или задача организации.

**Модель Портера – Лоулера** – ситуативная теория мотивации, объединяющая элементы теорий ожиданий и справедливости. Она включает пять переменных: усилия, восприятие, эффективность, вознаграждение и удовлетворение.

**Мотивация** – процесс стимулирования себя и других к действиям, направленным на достижение индивидуальных и организационных целей.

**Обратная связь** – реакция на коммуникации, помогающая отправителю информации определить, была ли она воспринята получателем.

**Оплата труда** – денежное вознаграждение, выплачиваемое организацией сотруднику за выполненную им работу.

**Планирование** – процесс выбора целей и решения, что надо сделать для их достижения.

**Принятие решения** – процесс выбора одной из имеющихся альтернатив.

**Проектная деятельность** – любой элемент проекта, который требует определенного времени и может задержать начало других видов деятельности. Это не всегда связано с выполнением задач, относящихся к работе.

**Проектная организация** – временная структура, создаваемая для достижения конкретной цели.

**Процесс менеджмента** – вся непрерывная и взаимосвязанная деятельность или функции в рамках организации.

**Процесс** – непрерывная серия взаимосвязанных видов деятельности.

**Решение** – выбор одной из имеющихся альтернатив.

**Риск** – степень неопределенности при прогнозировании результата.

**Система** – единство взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой уникальный вклад в единое целое. Организации считаются открытыми системами, поскольку они динамично взаимодействуют с внешней средой.

**Содержательные теории мотивации** – теория мотивации, в основном, основанная на попытке выявить потребности, побуждающие людей к действию. К ним относятся теории Маслоу, Герцберга и Мак-Клелланда.

**Социальная ответственность** – добровольные, а не по требованию закона, действия организации на благо общества.

**Стратегическое планирование** – набор действий и решений менеджмента, которые ведут к выработке конкретных стратегий, призванных помочь организации в достижении ее целей.

**Теория потребностей Мак-Клелланда** – модель мотивации, описывающая людей с точки зрения трех потребностей: во власти, в достижениях и в принадлежности.

**Цели** – в организации это конкретные конечные состояния или желаемые результаты деятельности группы. Формальные организации определяют цели в ходе планирования.

**Этика** – принципы, определяющие правильное и неправильное поведение.

**Задание раздела 20.1.1 *Тестирование* рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины**