

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 13.10.2023 11:26:56


Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института магистратуры

 Иванова Е.А.

« 29 » \_\_\_\_\_ 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Современные технологии и инструментарий менеджмента в сервисе**

Направление 43.04.01 Сервис  
магистерская программа 43.04.01.01 "Управление в сфере гостеприимства и туризма"

Для набора 2022 года

Квалификация  
Магистр


**КАФЕДРА      Антикризисное и корпоративное управление****Распределение часов дисциплины по курсам**


Курс Вид занятий	1		Итого	
	уп	рп		
Лекции	6	6	6	6
Практические	14	14	14	14
Итого ауд.	20	20	20	20
Контактная работа	20	20	20	20
Сам. работа	115	115	115	115
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	144	144	144	144

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 22.02.2022 протокол № 7.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Прокопец Т.Н. 

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Синюк Т.Ю. 

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Мишурова И.В. 

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	дать обучающимся знания современных концепций и технологий принятия решений и их роли в менеджменте, сформировать навыки аналитической и управленческой работы в соответствии с потребностями менеджмента предприятий сервиса.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-1:**Способность разрабатывать и реализовать концепцию стратегии развития, использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания

**ПК-4:**Способность предлагать модели, апробировать способы и инструменты для анализа деятельности, прогнозирования и моделирования схем развития гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания

**ПК-2:**Способность принимать управленческие решения, оценивать их возможные последствия и нести за них ответственность, руководствуясь прикладными аспектами стратегического, кадрового, проектного менеджмента, маркетинга, риск-менеджмента и антикризисного управления, нормативно-правовыми актами РФ о предоставлении гостиничных услуг и услуг питания

**ПК-5:**Способность анализировать, верифицировать, оценивать полноту информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполнять и синтезировать недостающую информацию и работать в условиях неопределенности о функционировании и развитии гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

##### **Знать:**

основные стратегии развития предприятий сервиса, направления деятельности по разработке и реализации конкурентоспособной стратегии, программ развития предприятий сервиса; основные методы анализа, стратегического планирования и антикризисного управления деятельностью организаций сферы сервиса; теоретические основы реализации стратегий и программ для разных типов продуктов, соответствующих запросам потребителей (соотнесено с индикатором ПК 1.1); теоретические основы реализации стратегий и программ для разных типов продуктов, соответствующих запросам потребителей, основы принятия управленческих решений (соотнесено с индикатором ПК 2.1); основные модели и инструменты для анализа деятельности предприятий сервиса; теоретические основы моделирования и прогнозирования сценариев стратегий и программ для разных типов продуктов/услуг, соответствующих запросам потребителей (соотнесено с индикатором ПК 4.1); теоретические основы реализации стратегий и программ для разных типов продуктов, соответствующих запросам потребителей (соотнесено с индикатором ПК 5.1)

##### **Уметь:**

диагностировать и выявлять различные типы проблемных ситуаций в сервисной деятельности, разрабатывать меры по их предупреждению и преодолению, планировать и осуществлять контроль за реализацией проектов (соотнесено с индикатором ПК 1.2); анализировать результаты деятельности предприятий сервиса по итогам выбранной стратегии развития; оценивать принимаемые управленческие решения, используя инструменты стратегического менеджмента (соотнесено с индикатором ПК 2.2); осуществлять выбор и использовать оптимальные технологические средства разработки и управления развитием гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания, применять методы сетевого анализа для выбора оптимального решения; определять современные тенденции, влияющие на развитие организации (соотнесено с индикатором ПК 4.2); диагностировать и выявлять различные типы проблемных ситуаций в сервисной деятельности, разрабатывать меры по их предупреждению и преодолению, планировать и осуществлять контроль за реализацией проектов, обеспечивать координацию действий со всеми функциональными подразделениями (соотнесено с индикатором ПК 5.2)

<b>Владеть:</b>
<p>инструментарием формирования стратегии организации в индустрии гостеприимства; методами анализа конкурентной среды на основе научных концепций и современных методов исследования и моделирования на предприятиях сервиса; методами оценки экономической эффективности, принимаемых управленческих решений по разработке и внедрению стратегии развития организаций в сфере сервиса; основными коммуникативными методами и приемами делового общения в профессиональной сфере (соотнесено с индикатором ПК 1.3);</p> <p>методами оценки экономической эффективности, принимаемых управленческих решений по разработке и внедрению стратегии развития организаций в сфере сервиса (соотнесено с индикатором ПК 2.3);</p> <p>применять модели, апробировать способы и инструменты для анализа деятельности, прогнозирования и моделирования схем развития гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания навыками описания процессов управления; навыки разработки программы развития направленной на повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания (соотнесено с индикатором ПК 4.3);</p> <p>основными коммуникативными методами и приемами делового общения в профессиональной сфере (соотнесено с индикатором ПК 5.3)</p>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. 1 "Управление предприятиями индустрии гостеприимства"</b>				
1.1	Тема 1. Функции управления предприятиями индустрии гостеприимства: понятие и виды функций управления, содержание процесса управления, эффективность технологии управления	1	2	ПК-1	Л1.1 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.8Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
	<b>Раздел 2. 2 "Современные методы и инструменты менеджмента в индустрии"</b>				
2.1	Тема 1. Стратегический анализ в индустрии гостеприимства: виды стратегического анализа, инструменты стратегического анализа, специфика учета факторов при проведении стратегического анализа. Тема 2. Конкурентный анализ в индустрии гостеприимства: методы конкурентного анализа, виды конкурентного анализа, анализ внешних и внутренних факторов /Пр/	1	4	ПК-1 ПК-4 ПК-2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.2	Тема 3. Современные организационные структуры: вида организационных структур, проектирование организационных структур, методы диагностики организационных структур /Лек/	1	2	ПК-1 ПК-4 ПК-2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.3	Тема 3. Современные организационные структуры: вида организационных структур, проектирование организационных структур, методы диагностики организационных структур Тема 4. Процессный подход: анализ подсистем управления, описание процессов управления, процесс управления в управленческом цикле, менеджмент процессов /Пр/	1	4	ПК-1 ПК-4 ПК-2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.4	Тема 5. Система сбалансированных показателей: основные понятия, технология разработки ССП, внедрение ССП, формирование показателей ССП /Лек/	1	2	ПК-1 ПК-4 ПК-2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.5	Тема 5. Система сбалансированных показателей: основные понятия, технология разработки ССП, внедрение ССП, формирование показателей ССП Тема 6. Развитие организации индустрии гостеприимства: методы постановки целей, проектирование программы стратегии развития организации /Пр/	1	2	ПК-1 ПК-4 ПК-2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

2.6	Тема 7. Ключевые показатели эффективности в индустрии гостеприимства: понятие, формирование показателей, программное обеспечение для управления KPI, внедрение KPI /Лек/	1	2	ПК-1 ПК-4 ПК- 2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.7	Тема 7. Ключевые показатели эффективности в индустрии гостеприимства: понятие, формирование показателей, программное обеспечение для управления KPI, внедрение KPI /Пр/	1	2	ПК-1 ПК-4 ПК- 2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.8	Тема 8 Теории мотивации: основные теории мотивации, алгоритм разработки и внедрения мотивации сотрудников, сходство и различие стимулирования и мотивации, выгорание сотрудников, виды мотивации Подготовка осуществляется с использованием LibreOffice /Ср/	1	30	ПК-1 ПК-4 ПК- 2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.9	Тема 9 Управление по целям: преимущества, недостатки системы управления по целям, ограничения системы управления по целям, принципы управления по целям, последовательность внедрения системы управления по целям Подготовка осуществляется с использованием LibreOffice /Ср/	1	30	ПК-1 ПК-4 ПК- 2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.10	Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студентов: 1. Менеджмент качества обслуживания в индустрии гостеприимства и туризма 2. Метод экспертных оценок и область его применения в индустрии гостеприимства 3. Основные принципы построения организационных структур в гостиничном/ресторанном бизнесе 4. Негативные последствия принятия решения на предприятиях индустрии гостеприимства 5. Понятие гостиничного цикла. Организация процесса обслуживания в гостинице 6. Служба приема и размещения в организационной структуре гостиничного предприятия: функции и значение 7. Основы финансового менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства 8. Методы ценообразования в индустрии гостеприимства 9. Основы инвестиционного и проектного менеджмента в индустрии гостеприимства и туризма 10. Компьютерные и информационные технологии в управлении гостиничным бизнесом, целесообразность их применения. 11. Логистика и ее применение в хозяйственной деятельности предприятий индустрии гостеприимства 12. Особенности мотивации на предприятиях индустрии гостеприимства 13. Организационная культура и процесс ее формирования на предприятиях индустрии гостеприимства Подготовка осуществляется с использованием	1	55	ПК-1 ПК-4 ПК- 2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.11	Экзамен по дисциплине /Экзамен/	1	9	ПК-1 ПК-4 ПК- 2 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7 Л1.8 Л1.9 Л1.10Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

<b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>				
<b>5.1. Основная литература</b>				
	<b>Авторы,</b>	<b>Заглавие</b>	<b>Издательство, год</b>	<b>Колич-во</b>
Л1.1	Савельева Н. А.	Стратегический менеджмент: учеб. для студентов высш. учеб. заведений, обучающихся по спец. 080507.65	Ростов н/Д: Феникс, 2012	30
Л1.2	Саак А. Э., Пшеничных Ю. А.	Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. 100103 "Соц.-культур. сервис и туризм"	СПб.: Питер, 2008	3
Л1.3	Саак А. Э., Пшеничных Ю. А.	Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. 100103 "Соц.-культур. сервис и туризм"	СПб.: Питер, 2010	6
Л1.4	Зайцева Н. А.	Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. "Соц.-культур. сервис и туризм"	М.: Академия, 2010	5
Л1.5	Мишурова И. В.	Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013	32
Л1.6	Пищулов В. М.	Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. "Соц.-культур. сервис и туризм"	М.: Академия, 2010	3
Л1.7	Орлов А. И.	Организационно-экономическое моделирование и инструменты менеджмента: монография	Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2009	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=234536">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=234536</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.8	Полухина А. Н.	Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие	Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2012	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=277048">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=277048</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.9	Герасимов, В. В., Шерстяков, А. А., Яненко, Е. Н.	Креативные технологии менеджмента организации: учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2014	<a href="http://www.iprbookshop.ru/68775.html">http://www.iprbookshop.ru/68775.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.10	Гхориков Б. А., Слинков А. М., Усманов Д. И., Семибратский М. В., Безнос Д. С.	Технологии менеджмента в условиях экономической нестабильности: монография	Москва: Библио-Глобус, 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=499090">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=499090</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
<b>5.2. Дополнительная литература</b>				
	<b>Авторы,</b>	<b>Заглавие</b>	<b>Издательство, год</b>	<b>Колич-во</b>
Л2.1	Мишурова И. В., Перминов А. С., Карпова О. К.	Бизнес-анализ: учеб.-метод. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2012	65
Л2.2	Усенко Л. Н.	Бизнес-анализ деятельности организации: учеб. для студентов вузов, обучающихся по напр. подгот. 080100.68 "Экономика" (квалификация (степень) "магистр")	М.: Альфа-М, 2013	97

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.3	Шаймиева Э. Ш.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Казань: Познание (Институт ЭУП), 2014	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=257829">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=257829</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=485160">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=485160</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5	Музипова, Ф. Р.	Стратегический менеджмент: методические указания к практическим занятиям для студентов бакалавриата, обучающихся по специальности 080507 «менеджмент организации» по направлениям подготовки 080500, 080200 «менеджмент»	Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014	<a href="http://www.iprbookshop.ru/30362.html">http://www.iprbookshop.ru/30362.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.6		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=600685">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=600685</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

КонсультантПлюс Справочная правовая система

Портал открытых данных РФ <https://data.gov.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

Федеральное агентство по туризму <https://tourism.gov.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

LibreOffice

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;

- персональный компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

## 1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

## 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1: Способность разрабатывать и реализовать концепцию стратегии развития, использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания			
З: основные стратегии развития предприятий сервиса, направления деятельности по разработке и реализации конкурентоспособной стратегии, программ развития предприятий сервиса; основные методы анализа, стратегического планирования и антикризисного управления деятельностью организаций сферы сервиса; теоретические основы реализации стратегий и программ для разных типов продуктов, соответствующих запросам потребителей	осуществляет поиск и сбор необходимой литературы, использует различные баз данных, современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы, проводит сбор и обработку данных необходимой деятельности гостиничных предприятий	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	ВЭ – вопросы к экзамену (1-32); Д – доклады (1 курс)
У: диагностировать и выявлять различные типы проблемных ситуаций в сервисной деятельности, разрабатывать меры по их предупреждению и преодолению, планировать и осуществлять контроль за реализацией проектов	выявляет проблемы, проводит анализ и использует различных источники информации для проведения анализа и оценки разрабатываемых и реализуемых проектов в гостиничном бизнесе	полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	ВЭ – вопросы к экзамену (1--32); П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс), ДИ – деловая игра



<p>В: инструментарием формирования стратегии организации в индустрии гостеприимства; методами анализа конкурентной среды на основе научных концепций и современных методов исследования и моделирования на предприятиях сервиса; методами оценки экономической эффективности, принимаемых управленческих решений по разработке и внедрению стратегии развития организаций в сфере сервиса; основными коммуникативными методами и приемами делового общения в профессиональной сфере</p>	<p>выполнение заданий, решение поставленных задач в соответствии с проблемой исследования; оценка разрабатываемых и реализуемых проектов в индустрии гостеприимства</p>	<p>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет</p>	<p>П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс), ВЭ – вопросы к экзамену (1-32)</p>
<p>ПК-2 Способность принимать управленческие решения, оценивать их возможные последствия и нести за них ответственность, руководствуясь прикладными аспектами стратегического, кадрового, проектного менеджмента, маркетинга, риск-менеджмента и антикризисного управления, нормативно-правовыми актами РФ о предоставлении гостиничных услуг и услуг питания</p>			
<p>З: теоретические основы реализации стратегий и программ для разных типов продуктов, соответствующих запросам потребителей, основы принятия управленческих решений</p>	<p>осуществляет поиск и сбор необходимой литературы, использует различные баз данных, современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы, проводит сбор и обработку данных деятельности гостиничных предприятий</p>	<p>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы</p>	<p>ВЭ – вопросы к экзамену (1-32); Д – доклады (1 курс)</p>
<p>У: анализировать результаты деятельности предприятий сервиса по итогам выбранной стратегии развития; оценивать принимаемые управленческие</p>	<p>выявляет проблемы, проводит анализ и использует различных источники информации для проведения анализа и оценки разрабатываемых и реализуемых проектов в гостиничном бизнесе</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам</p>	<p>ВЭ – вопросы к экзамену (1--32); П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс), ДИ – деловая игра</p>

решения, используя инструменты стратегического менеджмента		лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	
В: методами оценки экономической эффективности, принимаемых управленческих решений по разработке и внедрению стратегии развития организаций в сфере сервиса	выполнение заданий, решение поставленных задач в соответствие с проблемой исследования; оценка разрабатываемых и реализуемых проектов в индустрии гостеприимства	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс), ВЭ – вопросы к экзамену (1-32)
ПК-4: Способность предлагать модели, апробировать способы и инструменты для анализа деятельности, прогнозирования и моделирования схем развития гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания			
З: основные модели и инструменты для анализа деятельности предприятий сервиса; теоретические основы моделирования и прогнозирования сценариев стратегий и программ для разных типов продуктов/услуг, соответствующих запросам потребителей	осуществление поиска и сбора необходимой литературы, использование различных баз данных, современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов, проведение сбора и обработки данных, необходимых для деятельности предприятий в индустрии гостеприимства	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	ВЭ – вопросы к экзамену (1-32); Д – доклады (1 курс)
У: осуществлять выбор и использовать оптимальные технологические средства разработки и управления развитием гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания, применять методы сетевого анализа для выбора оптимального решения; определять современные	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационных и коммуникационных технологий и программного обеспечения; сбор и анализ информации об проектах в индустрии гостеприимства	полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	ВЭ – вопросы к экзамену (1-32); П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс)

тенденции, влияющие на развитие организации			
<i>В</i> : применять модели, апробировать способы и инструменты для анализа деятельности, прогнозирования и моделирования схем развития гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания навыками описания процессов управления; навыки разработки программы развития направленной на повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания	выполнение заданий, решение поставленных задач в соответствии с проблемой исследования	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс) Д – доклады (1 курс), ВЭ – вопросы к экзамену (1-32)
ПК-5: Способность анализировать, верифицировать, оценивать полноту информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполнять и синтезировать недостающую информацию и работать в условиях неопределенности о функционировании и развитии гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания			
3: теоретические основы реализации стратегий и программ для разных типов продуктов, соответствующих запросам потребителей	осуществление поиска и сбора необходимой литературы, использование различных баз данных, современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов, проведение сбора и обработки данных, необходимых для деятельности предприятий в индустрии гостеприимства	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	ВЭ – вопросы к экзамену (1-32); Д – доклады (1 курс)
<i>У</i> : диагностировать и выявлять различные типы проблемных ситуаций в сервисной деятельности,	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных,	полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной	ВЭ – вопросы к экзамену (1-32); П – презентации (1 курс); КЗ – комплект

разрабатывать меры по их предупреждению и преодолению, планировать и осуществлять контроль за реализацией проектов, обеспечивать координацию действий со всеми функциональными подразделениями	использование современных информационных и коммуникационных технологий и программного обеспечения; сбор и анализ информации об проектах в индустрии гостеприимства	литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	контрольных заданий (1 курс)
<i>В</i> : основными коммуникативными методами и приемами делового общения в профессиональной сфере	выполнение заданий, решение поставленных задач в соответствии с проблемой исследования	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	П – презентации (1 курс); КЗ – комплект контрольных заданий (1 курс) Д – доклады (1 курс), ВЭ – вопросы к экзамену (1-32)

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

### **Экзамен:**

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

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

## **Вопросы к экзамену**

1. Раскройте сущность и содержание гостиничных и туристических услуг
2. Определите функцию планирования на предприятиях индустрии гостеприимства
3. Определите функцию организации на предприятиях индустрии гостеприимства
4. Опишите функцию мотивации на предприятиях индустрии гостеприимства
5. Определите функцию контроля на предприятиях индустрии гостеприимства

6. Раскройте особенности процесса управления предприятиями индустрии гостеприимства
7. Определите ключевые фигуры процесса принятия управленческого решения на предприятиях индустрии гостеприимства
8. Раскройте содержание конкретных функций процесса принятия решений
9. Раскройте содержание процедур процесса принятия решений
10. Сформулируйте содержание стратегического анализа в индустрии гостеприимства
11. Опишите технологию конкурентного анализа в индустрии гостеприимства. Приведите примеры
12. Раскройте процесс управления брендом организаций в составе маркетинговых мероприятий индустрии гостеприимства
13. Опишите процессный подход к управлению, включая теорию и практику применения в индустрии гостеприимства
14. Охарактеризуйте современные организационные структуры предприятий индустрии гостеприимства
15. Обоснуйте возможность применения системы сбалансированных показателей на предприятиях индустрии гостеприимства
16. Раскройте содержание понятий «миссия», «видение», «система целей». Приведите примеры из практики предприятий индустрии гостеприимства
17. Поясните процесс бизнес-планирования, раскройте его содержание
18. Определите Основные понятия и подходы ТРИЗ
19. Опишите ключевые показатели эффективности в индустрии гостеприимства
20. Сформируйте принципы внедрения КРІ на предприятиях индустрии гостеприимства
21. Раскройте понятие «эмоциональный интеллект»
22. Охарактеризуйте методы управления психологическим климатом на предприятиях сервиса
23. Определите место управленческого взаимодействия в структуре деятельности по управлению предприятием индустрии гостеприимства.
24. Опишите стратегии управленческого взаимодействия
25. Раскройте сущность инструментов и техник успешной коммуникации
26. Раскройте способы борьбы с манипуляциями
27. Опишите классификацию манипуляционных воздействий
28. Определите сущность конфликта как феномена социальной и духовной жизни
29. Приведите примеры способов разрешения конфликтов на предприятиях индустрии гостеприимства
30. Опишите стратегии и стили конфликтного взаимодействия
31. Раскройте методы оценки персонала в структуре кадровых процессов
32. Разъясните аспекты подбора и расстановки руководителей

### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- оценка «хорошо» (67-83 баллов) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

## Комплект контрольных заданий

### Задание №1

Туроператор "Стар-Тревел" - активный субъект туристского рынка, непосредственно участвующий в планировании, разработке, продвижении и реализации туристского продукта по приемлемым ценам. Фирма имеет устойчивое положение на рынке. Объем реализации туристских путевок в 2003 г. увеличился и составил 658,3 тыс. руб. Была повышена заработная плата сотрудникам с 594 до 7 % от объема реализации. Офис "Стар-Тревел" расположен в деловом центре города, поэтому аренда офисов всегда составляла большую часть затрат фирмы. Так как в ассортиментном портфеле фирмы есть заграничные туры, то руководством фирмы было принято решение предложить своим клиентам новую услугу по оформлению заграничных паспортов. Это нововведение получило положительную оценку клиентов. В наличии у оператора — агентская сеть. Около 200 агентств, расположенных на всей территории России, сотрудничают с туроператором "Стар-Тревел". В свою очередь, оператор вводит комиссионные в размере 1 00/0 для агентств. Также действует накопительная бонусная программа от объема продаж, что придает стимул для региональных агентств к сотрудничеству с туроператором. Будучи одним из крупных туристских операторов, действующих в области выездного туризма на российском рынке, "Стар-Тревел" уделяет особое внимание работе с регионами. Компания постоянно проводит семинары для сотрудников контрактных агентств, находящихся в различных регионах с целью более профессионального обслуживания клиентов на местах.

#### Вопросы и задания:

Выберите наиважнейшие целевые группы рыночной коммуникации (целевые сегменты). Сформулируйте конкретные цели политики продвижения с учетом целевых сегментов. Какие средства продвижения Вы используете для влияния на выбранные целевые сегменты с учетом жизненного цикла товара? В каком соотношении Вы использовали бы виды продвижения? (разработайте структуру комплекса продвижения). Определите цели рекламной программы с учетом типа товара и выбранных целевых сегментов. Какие средства распространения рекламы Вы используете для обращения и влияния на выбранные целевые сегменты. Сформулируйте идею рекламного обращения с учетом специфики целевой аудитории. Определите конкретные носители рекламы и график их использования. Разработайте программу стимулирования товара в зависимости от типа целевой аудитории и возможностей торговой фирмы.

### Задание № 2

«Разработка рекламных текстов для размещения в прессе» Цели:

1. Изучить особенности рекламы в прессе.
2. Приобрести навыки и умения в разработке и оценке эффективности рекламных текстов для размещения в прессе.

Материалы и пособия для работы:

- примеры газетных и журнальных рекламных текстов.

Ознакомьтесь с ситуацией:

Турагентство "Сто дорог" - активный субъект туристского рынка, непосредственно участвующий в продвижении и реализации туристского продукта по приемлемым ценам. С самого начала становления фирмы приоритет всегда уделялся внутреннему сектору туристского рынка. На данный момент фирма, благодаря своему богатому опыту в сфере туристского обслуживания, достигла весомых успехов в борьбе за лидирующие позиции в следующих направлениях туристского бизнеса: отдых и лечение в санаториях и пансионатах, детский отдых. Объем реализации туров в 2004 г. составил 656,1 тыс. руб.

Офис фирмы расположен на центральной улице города. С 1 января 2005 г.

произошло резкое увеличение цен на услуги по содержанию этого офиса. Расходы по аренде увеличились на 1094 (в 2004 г. они составляли 20,4 тыс. руб.), оплата коммунальных услуг — на 80/0 (в 2004 г. они составляли 4,7 тыс. руб.). так же произошло увеличение расходов на амортизацию оборудования на 11 0/0.

На туристском рынке, на котором работает фирма "Сто дорог", в настоящее время наблюдается резкий рост конкуренции. Количество туристских фирм, выходящих на этот рынок, значительно увеличивается, открываются представительства крупных столичных турагентств.

### **Выполните следующие задания:**

1. Сформулируйте основополагающие заявления для рекламного сообщения, позволяющие позиционировать товар.
2. Определите наиболее подходящий слоган для рекламного сообщения.
3. Напишите текст рекламного сообщения (20-25 строк) с учетом требований к рекламе в прессе.

### **Критерии оценивания:**

- 20 - 25 баллов выставляется обучающемуся, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной темы дисциплины в соответствии с поставленными целями и задачами обучения; грамотное и логически стройное изложение материала при обосновании вывода;
- 14-19 баллов - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины
- 8-13 баллов - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;
- 0-7 баллов - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

### **Перечень тем для доклада**

1. Существующие в международной практике классификации гостиниц.
2. Рынок гостиничных услуг г. Ростова-на-Дону.
3. Рынок международной индустрии гостеприимства.
4. Применение методов управления на практических примерах.
5. Построение организационной структуры управления службами гостиницы.  
Основные требования к руководству и персоналу гостиницы.
6. Расчет себестоимости гостиничных услуг.
7. Транснациональные гостиничные, ресторанные цепи.
8. Комплекс услуг предприятий питания.
9. Индустрия развлечений как объект изучения.
10. Сбыт и реклама в индустрии гостеприимства.
11. Региональный аспект развития индустрии гостеприимства.
12. Анимационные программы гостеприимства.

### **Критерии оценки:**

- 20-25 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;
- 14-19 баллов, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса,

- продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;
- 8-13 баллов, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;
- 0- 7 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

### **Темы презентаций**

1. Общенаучные методы
2. Методы управления функциональными подсистемами организации
3. Методы выполнения функций управления
4. Методы принятия управленческих решений.
5. Системная диагностика организации
6. Построение систем управления развитием
7. Информационно-аналитические системы управления
8. Механизмы управления организационным поведением»
9. Пирамида менеджмента. Роли менеджеров различных уровней в управлении организацией.
10. Система управления организацией и её элементы.
11. Современные проблемы развития менеджмента в российских организациях.
12. Внешняя среда организации и её анализ. PEST – анализ.
13. Внутренняя среда организации и её анализ. SWOT- анализ.
14. Понятие и виды целей организации. Процесс целеполагания. SMART – анализ и качество формулирования целей.
15. Понятие миссии, стратегии, тактики достижения результатов организации
16. Управленческий цикл. Основные функции менеджмента.
17. Содержание функций управления: анализ среды, прогнозирование. Используемые методы.
18. Содержание функций управления: принятие управленческого решения, планирование. Используемые методы.
19. Содержание функций управления: организация. Основные типы организационных структур управления. Используемые методы.
20. Содержание функций управления: координация деятельности в организации; система контроля в организации, сущность, задачи, виды контроля. Используемые методы.
21. Ф.У.Тейлор – основоположник школы научного управления. Раскрыть содержание и значение концепций Ф.У.Тейлора для практики менеджмента.
22. А. Файоль - основоположник школы административного управления. Раскрыть содержание и значение принципов А. Файоля для практики менеджмента.
23. Принципы производительности труда Г. Эмерсона.
24. Школа человеческих отношений Э. Мейо. Содержание подходов бихевиористов, гуманистического подхода.
25. Современные подходы к управлению: количественный, ситуационный, системный, процессный, ресурсный.
26. Формы власти и влияния в организации. Источники власти.
27. Социальное партнёрство как способ управления трудовым коллективом.
28. Лидерство как социальное явление. Соотношение власти и лидерства.
29. Основные концепции лидерства и их содержание.
30. Понятие стиля управления руководителя. Одномерные стили управления.
31. Двумерные стили управления Р. Лайкерта. Решётка Блейка-Моутон.
32. Понятие мотивации. Мотивационный процесс и его этапы.
33. Содержательные теории мотивации, их сущность.
34. Процессуальные теории мотивации, их сущность.
35. Методы управления персоналом и их особенности в различных сферах деятельности.



36. Понятие конфликта, основные виды конфликтов. Причины конфликтов в коллективе.
37. Основные способы разрешения конфликтов в коллективе.
38. Понятие национальной и корпоративной культуры. Содержание и состав элементов корпоративной культуры.
39. Структура корпоративной культуры по Э. Шейну. Понятие субкультур организации и их характеристики.
40. Классификация культур по Г. Хофстеде, Ч. Хенди. Неконфликтующая субкультура, контркультура.
41. Раскрыть понятие эффективности менеджмента организации
42. Основные направления оценки эффективности менеджмента организации. Содержание оцениваемых показателей.

#### **Критерии оценки:**

- 20-25 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно, а также максимально широко использует технические возможности программных продуктов и разнородные формы представления информации.
- 14-19 баллов, если раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса
- 8-13 баллов, если обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты
- 0-7 баллов, если не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете

### **Деловая игра**

Группа делится на 3 подгруппы.

Одна из подгрупп является учреждением здравоохранения (центральной районной больницей г. Ростова-на-Дону). Перед группой поставлена задача: определиться с руководящим составом учреждения, предложить свой вариант финансовых показателей (отчетность заполнить самостоятельно), дать краткую характеристику своего учреждения (историческая справка, основные конкуренты, спектр предлагаемых услуг и ценовая позиция).

Вторая подгруппа является аудиторской фирмой. Перед ними поставлена задача: представить свою структуру управления, провести опрос руководителей (сотрудников) и анализ показателей эффективности деятельности предприятия экспертным путем, оценить конкурентное преимущество, финансовое положение, привлекательность отрасли и стабильность среды (таблица 1-4).

Третья подгруппа является консалтинговым агентством, которое должно представить свою структуру управления, дать рекомендации по стратегии развития, предложить ключевые факторы роста, разработать систему мониторинга показателей, дать их (условные) плановые и нормативные значения.

Таблица 1 - Показатели конкурентного преимущества ЦРБ г. Ростова-на-Дону

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Доля рынка		
Качество услуг		
Формулировка стратегии		
Отличительны особенности		
Приверженность потребителей		

Развитие услуг		
Управление знаниями		
Квалификация и мотивация персонала		

Среднее значение –  $\max \text{ балл} = A$

Для того, чтобы отложить по оси с отрицательными значениями

Оценка проводится на основе данных опроса руководителей (сотрудников) по 6-ти бальной шкале

Таблица 2 - Показатели финансового положения ЦРБ г. Ростова-на-Дону

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Отдача на вложения		
Финансовый рычаг		
Ликвидность		
Степень удовлетворения потребностей в капитале		
Поток платежей в пользу больницы		
Барьеры выходя с рынка		
Рискованность компании		
Оборачиваемость запасов		

Рассчитываем только среднее значение, так как только оси с положительными значениями

Таблица 3 - Показатели стабильности внешней среды деятельности

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Технологические изменения		
Вариация спроса		
Темп инфляция		
Разброс цен конкурирующих услуг		
Барьеры входа на рынок		
Давление конкурентов		
Эластичность спроса		

Среднее значение –  $\max \text{ балл} = A$

Для того, чтобы отложить по оси с отрицательными значениями

Оценка проводится на основе данных опроса руководителей (сотрудников) и оценке экономической ситуации, по 6-ти бальной шкале

Таблица 4 - Показатели привлекательности отрасли консультационных услуг

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Скорость роста		
Потенциальная прибыльность		
Концентрация конкурентов		
Издержки на переключение		
Каналы распределения		
Цена входа		
Барьеры входа на рынок		
Концентрация конкурентов		

Ось положительная, поэтому рассчитывается только среднее значение

Оценка осуществляется на основе опросных данных и анализа экономической ситуации по отрасли, и статистической отчетности

Далее аудиторская фирма строит график, характеризующий конкурентную позицию ЦРБ г. Ростова-на-Дону. Пишет экспертное заключение и представляет его на согласование первой

подгруппе. В заключении кроме выводов должны быть рекомендации по стратегии, ключевые факторы успеха.

### Методические материалы необходимые для проведения деловой игры

Метод SPASE предполагает оценку положения организации в соответствии с 4-мя группами факторов:

- 1) финансовое положение. Финансовое положение оценивается от 0 до 6 (0 – слабое финансовое положение, 6 – сильное, 4 – выше среднего, 3 – среднее, 2- несбалансированное);
- 2) конкурентное преимущество. Конкурентное преимущество оценивается от 0 до 6 (0- малое конкурентное преимущество, 2 – недостаточное, 3 – среднее, 4 – существенное, 5 – высокое, 6- максимальное значение) и затем переводится в отрицательное значение путем вычитания 6 баллов из полученного положительного значения;
- 3) стабильность среды. Стабильность среды оценивается от 0 до 6 баллов ( 0 – нестабильная среда, 3-средний уровень стабильности, 6 – стабильная среда) и затем переводится в отрицательное значение путем вычитания 6 баллов из полученного среднего значения
- 4) привлекательность отрасли. Оценивается от 0 до 6 баллов (0 – отрасль непривлекательная, 6 – привлекательная)

Каждая группа факторов определяется в бальной оценке, на основании которой строится график, характеризующий стратегическое положение организации. В зависимости от вида полученного графика организацию можно отнести к одной из 4-х стратегических позиций: агрессивная, конкурентная, консервативная, защитная. Далее даются рекомендации относительно последующего развития и выделяются ключевые факторы роста.

Далее представлена модель SPASE. Подробное описание стратегий дано Евремовым В. С. «Стратегия бизнеса. концепция и методы планирования» М.: Финпресс, 1998г.



### Критерии оценивания:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все необходимые требования;

- оценка «не зачтено», если магистр неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в деловой игре, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки

**Критерии оценки:**

20-25 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

14 -19 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

8 -13 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-7 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы, демонстрирует отсутствие вариантов решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются темы представленных разделов, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки описания и анализа основных технологических процессов на гостиничных предприятиях.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад и презентацию по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.