

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Усынин Максим Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 20.04.2025 14:39:09  
Уникальный программный ключ:  
f498e59e83f65dd7c5ce7bb8a25c0b8bb55e6e58

**Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»  
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра экономики и управления

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО  
КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Направление подготовки: 43.03.01 Сервис  
Направленность (профиль): Продюсирование и маркетинг мероприятий  
Квалификация выпускника: Бакалавр  
Год набора – 2025

Автор-составитель: Шагеев Д.А.

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	3
2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	4
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	4
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	29

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент в сервисной деятельности» направлен на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенций выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций
ОПК-2. Способен осуществлять основные функции управления сервисом	ОПК-2.1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса
	ОПК-2.2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса
	ОПК-2.3. Осуществляет контроль деятельности структурных подразделений объектов сферы сервиса
ОПК-7. Способен обеспечивать безопасность обслуживания потребителей и соблюдение требований заинтересованных сторон на основании выполнения норм и правил охраны труда и техники безопасности	ОПК-7.1. Знает требования безопасного обслуживания, охраны труда и техники безопасности
	ОПК-7.2. Обеспечивает соблюдение требований безопасного обслуживания, охраны труда и техники безопасности
	ОПК-7.2. Соблюдает положения нормативно-правовых актов, регулирующих охрану труда и технику безопасности

№ п/п	Код компетенций	Наименование компетенций	Этапы формирования компетенций
1.	ОПК-2	Способен осуществлять основные функции управления сервисом	<i>1 Этап – знать:</i> цели и задачи управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса
			<i>2 Этап – уметь:</i> использовать основные методы и приемы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса
			<i>3 Этап – владеть:</i> методами осуществления контроля за деятельностью структурных подразделений объектов сферы сервиса
2.	ОПК-7	Способен обеспечивать безопасность обслуживания потребителей и соблюдение требований заинтересованных сторон на основании выполнения норм и правил охраны труда и техники безопасности	<i>1 Этап – знать:</i> требования безопасного обслуживания, охраны труда и техники безопасности
			<i>2 Этап – уметь:</i> соблюдать требования безопасного обслуживания, охраны труда и техники безопасности
			<i>3 Этап – владеть:</i> знаниями положений нормативно-правовых актов, регулирующих охрану труда и технику безопасности

**2. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА  
РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ  
ОЦЕНИВАНИЯ**

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Критерии оценивания компетенций на различных этапах формирования	Шкала оценивания
1.	ОПК-2	Способен осуществлять основные функции управления сервисом	<i>1 Этап – знать:</i> цели и задачи управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса	«Зачтено»  ответ удовлетворяет всем основным требованиям к формированию компетенции;  «Не зачтено»  ответ не удовлетворяет минимальным требованиям к формированию компетенции.
			<i>2 Этап – уметь:</i> использовать основные методы и приемы планирования, организации, мотивации, координации и контроля деятельности предприятий (подразделений) предприятий сферы сервиса	
			<i>3 Этап – владеть:</i> методами осуществления контроля за деятельностью структурных подразделений объектов сферы сервиса	
2.	ОПК-7	Способен обеспечивать безопасность обслуживания потребителей и соблюдение требований заинтересованных сторон на основании выполнения норм и правил охраны труда и техники безопасности	<i>1 Этап – знать:</i> требования безопасного обслуживания, охраны труда и техники безопасности	
			<i>2 Этап – уметь:</i> соблюдать требования безопасного обслуживания, охраны труда и техники безопасности	
			<i>3 Этап – владеть:</i> знаниями положений нормативно-правовых актов, регулирующих охрану труда и технику безопасности	

**3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ,  
НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**1 ЭТАП – ЗНАТЬ**

**Устный ответ**

**Тема 2. Методологические основы менеджмента**

**Вопросы:**

1. Зарождение науки об управлении.

2. Школа научного управления.
3. Классическая (административная) школа управления.
4. Школа человеческих отношений.
5. Количественная школа.
6. Развитие теории управления в России.
7. Ситуационный, системный и процессный подходы в менеджменте.

### **Тема 3. Организация как объект управления**

Вопросы:

1. Понятие и типы организаций.
2. Внутренняя и внешняя среда организации.
3. Жизненный цикл организации.

### **Тема 4. Система управления организацией сервиса**

Вопросы:

1. Элементы системы управления организацией сервиса.
2. Понятие и виды организационных структур.
3. Принципы построения организационных структур управления и этапы ее совершенствования.
4. Организационные структуры управления предприятий сервиса.

### **Тема 5. Функции менеджмента в сервисной деятельности**

Вопросы:

1. Понятие и классификация функций менеджмента.
2. Планирование как функция менеджмента и ее особенности в сфере сервиса.
3. Организация как функция менеджмента и ее особенности в сфере сервиса.
4. Мотивация как функция менеджмента и ее особенности в сфере сервиса.
5. Контроль как функция менеджмента и ее особенности в сфере сервиса.

### **Тема 7. Групповая динамика. Руководство и лидерство в менеджменте**

Вопросы:

1. Лидерство. Требования, предъявляемые к лидеру.
2. Основные подходы к лидерству.
3. Модель современного менеджера.
4. Требования, предъявляемые к менеджеру в индустрии сервиса.

### **Тема 9. Риск-менеджмент**

Вопросы:

1. Сущность, основные элементы и виды риска.
2. Основные причины предпринимательских рисков в сфере сервиса.
3. Управление рисками предприятий сферы сервиса.

### **Дискуссия**

Дискуссия – диагностика компонента знаний, рассматриваемого в процессе дискуссии, оценивание коммуникативных компетенций, умения приводить аргументы и контраргументы, сформированности навыков публичного выступления. При диагностике результатов используется описательная шкала оценивания.

### **Тема 1. Введение в дисциплину «Менеджмент в сервисной деятельности»**

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Рыночная модель социально-экономической системы сервиса.
2. Сущность и проблемы менеджмента в сервисе.

### **Тема 6. Методы и стиль управления в сфере сервиса**

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Понятие авторитета и харизмы.
2. Сравнительная характеристика стилей менеджмента и их применение на определенных этапах жизненного цикла организации.

### **Подготовка докладов**

Написание доклада является обязательным элементом самостоятельной работы студентов в рамках освоения курса «Менеджмент в сервисной деятельности».

*Доклад* – это устный текст, значительный по объёму, представляющий собой публичное развёрнутое, глубокое изложение определённой темы. Это самостоятельная исследовательская работа, в которой автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание доклада должно быть логичным; изложение материала носит проблемно-тематический характер.

*Цель написания доклада:*

- продемонстрировать необходимые компетенции по курсу «Менеджмент в сервисе»;
- продемонстрировать общий уровень владения основами научной методологии;
- продемонстрировать наличие самостоятельного исследовательского мышления.

*Этапы подготовки доклада:*

1. Определение цели доклада.
2. Подбор необходимого материала содержания доклада.
3. Составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.
4. Композиционное оформление доклада.
5. Заучивание, запоминание текста доклада, подготовка тезисов выступления, представляющих собой текст небольшого объёма, в котором кратко сформулированы основные положения доклада.
6. «Разыгрывание доклада», т.е. произнесение доклада с соответствующей интонацией, мимикой, жестами.

Подготовка доклада требует от учащегося большой самостоятельности и серьёзной интеллектуальной работы, которая принесёт наибольшую пользу, если будет включать в себя следующие этапы:

- изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, как правило, даёт сам преподаватель;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых с точки зрения раскрытия темы доклада фактов, мнений разных учёных и научных положений;
- общение и логическое построение материала доклада, например, в форме развёрнутого плана;
- написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

*Структура доклада:*

- 1) Ключевые слова.
- 2) Аннотация содержания (2-3 предложения).
- 3) Введение (не более 2 страниц). Во введении необходимо обосновать актуальность темы, очертить область исследования, объект исследования, основные цели и задачи исследования, сформулировать выдвигаемые гипотезы, методологическую основу.
- 4) Основная часть состоит из 2-3 разделов. В них раскрывается суть исследуемой проблемы, проводится обзор мировой литературы по предмету исследования, в котором дается характеристика степени разработанности проблемы и авторская аналитическая оценка основных теоретических подходов к ее решению. Изложение материала не должно ограничиваться лишь описательным подходом к раскрытию выбранной темы. Оно также должно содержать собственное видение рассматриваемой проблемы.
- 5) Заключение (1-2 страницы). В заключении кратко излагаются выводы, а также предполагаемые научные результаты и прогнозы.

6) Библиографический список (от 5 до 10 источников) в алфавитном порядке. В данный список рекомендуется включать работы отечественных и зарубежных авторов, в том числе статьи, опубликованные в научных журналах в течение последних 3-х лет. Библиографический список содержит только те произведения, на которые есть сноски в тексте.

7) Приложение (при необходимости).

Доклад должен сопровождаться мультимедийной презентацией наглядно демонстрирующей визуальные (аудио, видео, графические) материалы, освоенные в ходе самостоятельной работы.

#### **Общие требования к презентации:**

Презентация не должна быть меньше 10 слайдов.

Первый слайд – титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: тема; фамилия, имя, автора, номер учебной группы;

Второй слайд – содержание, где представлены основные вопросы разобранные в ходе изучения темы. Желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание.

В структуре презентации необходимо использовать: графическую и анимационную информацию: видео и аудио фрагменты, таблицы, диаграммы, инфографику и т.д.

Последний слайд демонстрирует список ссылок на, используемые информационные ресурсы.

#### **Темы докладов**

##### **Тема 5. Функции менеджмента в сервисной деятельности**

1. Взаимосвязь мотивов и стимулов.
2. Содержательная теория иерархии потребностей Маслоу.
3. Двухфакторная теория мотивации Герцберца.
4. Содержательная теория Альдерфера и МакКлелланда.
5. Процессуальная теория ожидания В.Врума.
6. Теория справедливости С.Адомса.

##### **Тема 7. Групповая динамика. Руководство и лидерство в менеджменте**

1. Сравнительная характеристика авторитета и лидера.
2. Понятие, источники и виды власти.
3. Характеристика авторитарного стиля руководства.
4. Характеристика демократического стиля руководства.
5. Характеристика либерального стиля руководства.

## **2 ЭТАП – УМЕТЬ**

#### **Решение практических задач**

##### **Тема 3. Организация как субъект управления**

1. Определите элементы внутренней среды ООО салона красоты «Рококо» и проведите их анализ.

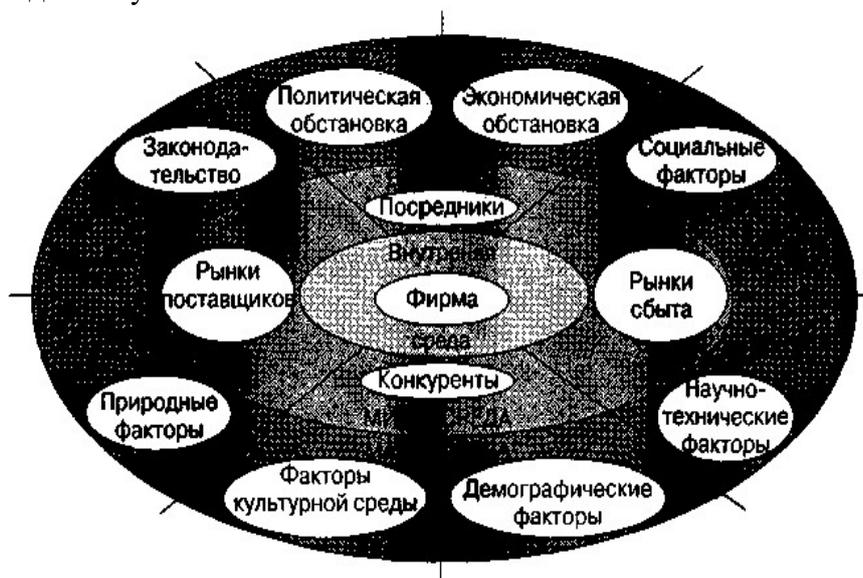
В 2000 году было создано ООО «Рококо», которое предлагает услуги по организации выставок разной сложности, с использованием разных материалов. Общее управление осуществляет директор, в подчинении которого находятся пиар отдел, отдел снабжения и отдел административный. Все сотрудники действуют на основании должностных инструкций, а отделы взаимодействуют друг с другом согласно положениям о соответствующих отделах. Один из работников предприятия нарушил трудовую дисциплину, прогуляв 2 рабочих дня, что заставило руководителя объявить данному работнику выговор, а впоследствии за повторное нарушение трудовой дисциплины уволить его.

2. Проведите анализ взаимодействия организации с внешней средой, выявите возможности и угрозы со стороны внешней среды предприятия сервиса.

3. Определите степень влияния перечисленных факторов внешней среды на развитие предприятия сервиса:

- природные ресурсы России;
- трудовые ресурсы России (количество, уровень образования и культуры, уровень квалификации);
- особенности национального менталитета (образ жизни, деятельности, психология, традиции, привычки);
- территория страны (размеры, региональные и национальные особенности);
- международное положение страны, отношение других стран к России;
- государственно-политическое устройство России;
- действующее законодательство;
- состояние правопорядка в России (уровень преступности, правовая защищенность граждан);
- формы собственности (государственная, коллективная, кооперация, частная, муниципальная);
- степень монополизации экономики;
- состояние конкуренции;
- развитие инфраструктуры (информация, транспорт, связь, банковская система, товароснабжение, маркетинг, реклама, страхование, аудит);
- уровень экономического развития страны (объемы и динамика производства, производительность труда);
- уровень инфляции;
- уровень налогообложения;
- уровень жизни населения;
- уровень безработицы;
- социальная защищенность населения (система трудоустройства, уровень минимальной заработной платы, пенсий, стипендий);
- конвертируемость рубля (параллельное обращение национальной и иностранной валюты).

4. Приведите примеры факторов внутренней и внешней среды бизнеса для конкретного предприятия (организация выставок, мероприятий на выбор) согласно рисунку, приведенному ниже:



Тема 4. Система управления организацией сервиса.

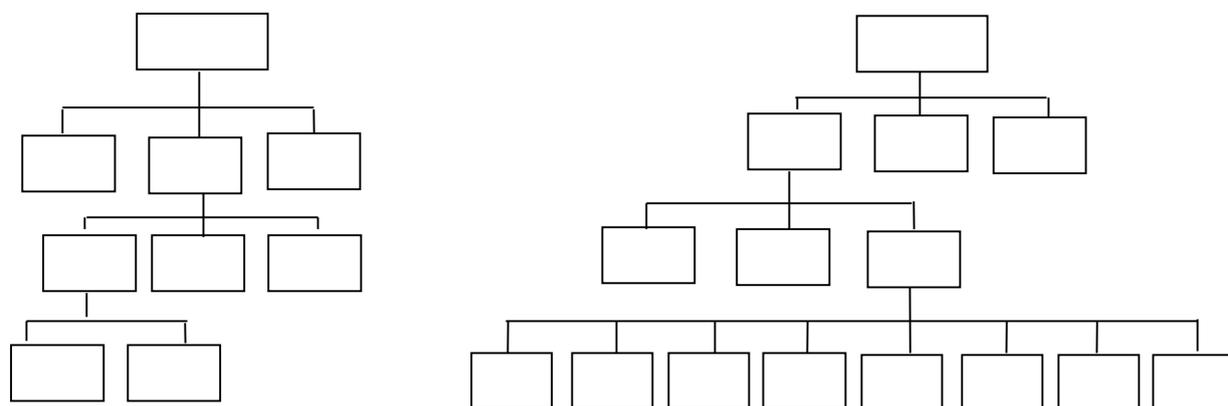
1. На основании схемы организационной структуры предприятия, представленной на рисунке 1, определить:

- состав линейных и функциональных звеньев предприятия;
- количество уровней управления организацией;
- наличие горизонтальных и вертикальных связей в организационной структуре предприятия.



Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Название»

2. Изучив схемы организационной структуры предприятия на рисунке 2, определить тип их пространственной ориентации.



а) \_\_\_\_\_

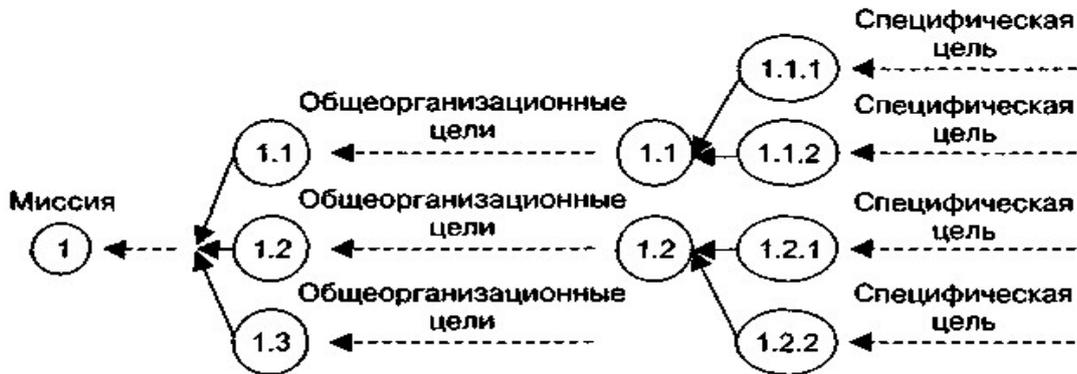
б) \_\_\_\_\_

Рисунок 2 – Схемы организационных структур предприятия

3. Построить организационную структуру выбранного предприятия сферы сервиса в индустрии моды и красоты, определить тип структуры и обосновать свой выбор, расписав преимущества выбранной структуры для данного проекта. Сформировать функции каждого из предложенных подразделений, и на примере нескольких основных должностей работников предприятия разработать должностную инструкцию сотрудника, используя типовые инструкции и «Квалификационные требования к основным должностям работников индустрии моды и красоты».

## Тема 5. Функции менеджмента в сервисной деятельности

1. На конкретном предприятии разберите цели и миссию организации, используя для этого схему, приведенную ниже:



2. Проанализируйте следующую ситуацию и ответьте на вопросы:

Каким образом можно было бы не допустить появления таких нарушений в стандартах обслуживания, как это представлено в тексте?

Какие меры следует принять для того, чтобы подобные ситуации не повторялись в дальнейшем?

«Клиент М. вошел в шумный, огромный холл салона красоты. Осмотревшись вокруг, он своим опытным профессиональным глазом сразу подметил кое-какие детали. Вроде бы пустяки, а весьма показательны: в кресле валяется газета, которую никто не убирает; в урне при входе полно окурков; в люстре под потолком перегорели лампочки, волосы не убраны по всему залу, пыль на плинтусах. Администратор болтает по телефону, не обращая внимания на клиентов. Клиент М. рассуждает – в моем салоне уже бы были предприняты срочные меры, но это же не мой салон!»

3. Рассмотрев ситуацию, дайте ответы на вопросы: Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию? Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

4. Рассмотрев ситуацию, дайте ответы на вопросы: Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение? Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

В крупном салоне красоты дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось клиентов даже от постоянных клиентов, появились нарекания, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: произвести увольнение. Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с работниками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле

у них происходит. И один из сотрудников проговорился: «Понимаете - мы знаем, что нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся потянуть время».

5. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Рассмотрев ситуацию, дайте ответы на вопросы: Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу? Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

### **Решение открытых задач по Менеджменту в сервисной деятельности**

#### **Тема 3. Организация как объект управления**

1. Какие системные признаки и свойства ООО «Рококо» как открытой организации вы наблюдаете?

В 2000 году было создано ООО «Рококо», которое предлагает услуги по организации выставок разной сложности, с использованием разных материалов. Общее управление осуществляет директор, в подчинении которого находятся пиар отдел, отдел снабжения и отдел административный. Все сотрудники действуют на основании должностных инструкций, а отделы взаимодействуют друг с другом согласно положениям о соответствующих отделах. Один из работников предприятия нарушил трудовую дисциплину, прогуляв 2 рабочих дня, что заставило руководителя объявить данному работнику выговор, а впоследствии за повторное нарушение трудовой дисциплины уволить его.

#### **Тема 5. Функции менеджмента в сервисной деятельности**

1. Сформулируйте цели и задачи при планировании деятельности организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче. В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Вы – владелец компании по организации выставочных пространств. Долгое время Ваше предприятие было единственным в микрорайоне, поэтому проблем с персоналом и потребителями у Вас не было. Но через дорогу от Вашей компании появилась новая компания с тем же ассортиментом услуг, при этом условия для работников и клиентов там значительно лучше. В результате Вы ощутили отток персонала и клиентов.

2. Продумайте, как соотносятся понятия «мотив» и «стимул»?

3. Проанализируйте с этой точки зрения, следующие два высказывания: «Я убежден, что жизнь любого человека должна быть наполнена постоянными и неожиданными стимулами, которые будут побуждать его держаться каждый раз на самом высоком уровне». «Он уверен, что ХХХХ и ХХХХ не подведут. Деньги и вера всегда были сильной мотивацией».

#### **Тема 6. Методы и стиль управления в сфере сервиса**

1. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

А — строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника; предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы;

Б — все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник;

В — выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия;

Г — в интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

2. Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия:

А — выяснить, кто является самыми яркими противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседу и тоном, не терпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры;

Б — постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции (например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону);

В — привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия;

Г — пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

3. Сотрудник вашего подразделения допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган госслужбы, уточненные данные. Ваши действия:

А — посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек;

Б — потребовав письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного;

В — вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение;

Г — приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя организации с предложениями о наказании.

4. Сотрудник фирмы получил приглашение от конкурирующей фирмы на работу. Проработав более года в фирме, он показал себя ответственным, грамотным специалистом, подучил ценный опыт работы, оказался просто приятным и уравновешенным человеком, способным легко найти общий язык с самыми различными людьми.

Фирма, пригласившая его на работу, предложила вдвое большее вознаграждение и, в связи с организацией нового филиала, более высокое положение на иерархической лестнице. Прямо и открыто сотрудник изложил сложившуюся ситуацию руководителю и заверил, что останется на работе, если ему повысят оклад лишь на одну вторую от предложенной фирмой-конкурентом суммы.

А — руководитель непреклонен, требует, чтобы сотрудник остался, напоминает, что лишь благодаря опыту, полученному в этой фирме, он ценен для конкурента, заявляет, что это принципиальная ситуация;

Б — руководитель предлагает сотруднику обсудить все положительные и отрицательные моменты его перехода в новую фирму; заверяет, что ему жаль будет терять своего сотрудника, человеческие и деловые качества которого он высоко ценит. И наконец, обещает выяснить вопрос возможного повышения оклада;

В — руководитель обещает связаться с вышестоящим начальством, которое только и может решать вопросы повышения оклада сотрудников;

Г — прежде всего руководитель предлагает работнику в течение недели обдумать предложение. В это время наводит справки о предстоящей работе в фирме-конкуренте. В итоге идет на то, что предлагает сотруднику взять отпуск без сохранения содержания и в это время попробовать поработать у конкурента; все происходящее будет известно лишь руководителю и самому работнику.

5. В уже сложившейся организации, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, появляется новый руководитель. Каким

образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт? Выберите одно из возможных решений:

А — не обращая внимания на сопротивление новому сторонников стиля работы старого начальника, опираясь на сторонников противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты, воздействуя на противников силой своего примера;

Б — в первую очередь попытаться разубедить и привлечь на свою сторону тех, кто выступает против или не соглашается с нововведениями, хочет работать по-старому;

В — прежде всего в решении конфликта опираться на тех, кто поддерживает руководителя;

Г — постараться примирить сторонников старого и нового стилей работы путем постановки новых перспективных задач, поддерживая лучшие трудовые традиции коллектива и отвергая устаревшие, косные и вредные для дела.

### Деловая игра

#### Тема 7. Групповая динамика. Руководство и лидерство в менеджменте.

##### «Выявление ошибок, допущенных в конфликте участниками конфликта»

Цель деловой игры - Определить вид конфликта по ситуации, выявить причину конфликта и определить варианты разрешения конфликта и предупреждения данной ситуации.

Ход игры.

1. Студенты делятся на группы по 3-4 человека.
2. Рассматривают ситуацию и выполняют задание.
3. Ведущий от группы докладывает полученные результаты всей аудитории.
4. Обсуждение полученных ответов, оценивание.

Ситуация.

Постоянная клиентка салона красоты жалуется администратору на низкое качество конкретной услуги. Принимаются меры к исправлению, компенсируется стоимость, предлагаются бонусы. Клиентка уходит довольной. Однако через какое-то время ситуация повторяется. Какова подоплека конфликта?

### Задание на структурирование информации в табличном виде

#### Тема 1. Введение в дисциплину «Менеджмент в сервисной деятельности»

В начале работы с таблицей необходимо внимательно изучить ее содержание. Заполнение таблицы осуществляется с помощью основной и дополнительной литературы по дисциплине «Менеджмент в сервисной деятельности», а также интернет ресурсов и данных периодики. Таблица может быть заполнена в письменном или печатном формате.

Таблица 1. Фундаментальные проблемы менеджмента предприятий сервиса г. Челябинск

Проблема	Вид предприятия	Решение проблемы	Источник получения информации
Снижение спроса на услуги и доходности предприятий	Парикмахерские эконом-класса	Совершенствование ассортимента услуг  Изменение ценовой политики предприятия  Использование новых технологических приемов	Сколько денег челябинцы тратят на бытовые услуги // [Электронный ресурс]: <a href="http://obzor.ru/ekonomika/skolko-deneg-chelyabincy-tratyat-na-bytovye-uslugi">http://obzor.ru/ekonomika/skolko-deneg-chelyabincy-tratyat-na-bytovye-uslugi</a>

		и т.д.	
--	--	--------	--

## Тема 2. Методологические основы менеджмента

Таблица 2. Сравнение школ управления (основные достоинства и недостатки)

Школа	Основные представители	Вклад в развитие управленческой мысли	Достоинства	Недостатки
Школа научного управления				
Классическая (административная) школа управления				
Школа человеческих отношений				
Количественная школа				

## Тема 4. Система управления организацией сервиса

Таблица 3. Преимущества и недостатки организационных структур

Вид организационной структуры	Преимущества	Недостатки
Линейная организационная структура	Личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения, а также четко выраженная ответственность каждого исполнителя	Руководитель должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления
	Единство и четкость распорядительства	Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений
	Согласованность действий исполнителей	Затруднительные связи между подразделениями одного уровня
	Простота управления	Перегрузка информацией средних уровней из-за множества контактов с подчиненными и
	Оперативность в принятии решений	

		вышестоящими структурами
Функциональная организационная структура		
Линейно-функциональная организационная структура		
Линейно-штабная организационная структура		
Матричная организационная структура		
Дивизиональная организационная структура		

### **Тема 6. Методы и стиль управления в сфере сервиса**

*Таблица 4. Формы, методики, документы, разрабатываемые и используемые при применении различных методов управления в индустрии моды и красоты*

Методы	Формы, методики, документы
Организационно-распорядительные	Учредительный договор, устав предприятия, внутрифирменные стандарты обслуживания, правила внутреннего трудового распорядка, положения о службах и

	отделах и т.д.....
Экономические	
Социально-психологические	

Таблица 5. Сравнительная характеристика стилей менеджмента

Критерий сравнения	Авторитарный стиль	Демократический стиль	Либеральный стиль
Способ принятия решений	Единоначалие	Совместно с подчиненными	Подчиненными на основе указаний руководителя
Способ доведения задач до исполнителей			
Ответственность			
Принцип подбора кадров			
Инициатива			
Отношения руководителя к знаниям			
Отношение руководителя к подчиненным			
Отношение руководителя к дисциплине			
Используемая система стимулирования			

**Тема 7. Групповая динамика. Руководство и лидерство в менеджменте.**

Таблица 6. Основные характеристики исследуемой группы

Характеристики группы	Описание характеристик группы
1. Структура группы:	
по полу	
по возрасту	
по взглядам	

и т.д.	
2. Размер группы	
3. Статус	
4. Роли	
5. Нормы группы:	
нормы, связанные с непосредственным выполнением работ и их качеством	
нормы, касающиеся формы одежды (организационные)	
нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы	
нормы, касающиеся неформальных социальных соглашений	
6. Сплоченность группы	
7. Потенциал группы	
Стадия развития группы	

*Таблица 7. Сравнительная характеристика формального и неформального лидерства*

Формальный лидер	Неформальный лидер
Администратор	Инноватор
...	

## **Тема 9. Риск-менеджмент**

*Таблица 8. Основные методы управления рисками*

Категория	Метод	Краткое описание
Методы получения информации	Оценка рисков независимыми экспертами	Методы интервьюирования и/или анкетирования опытных специалистов по управлению рисками, которые не выступают в роли экспертов и не являются

		участниками реализации оцениваемых проектов
Методы прогнозирования	Имитационное моделирование	
Творческие методы	Мозговая атака	
Методы анализа	Контрольные списки источников риска	
Методы оценки	Калькуляция вероятных потерь	

### 3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ

#### Вопросы к зачету

1. Менеджмент и управление. Сущность менеджмента.
2. Базовые подходы менеджмента.
3. Основные модели менеджмента.
4. Этика менеджмента.
5. Понятие организации (фирмы), ее признаки и свойства.
6. Внутренняя среда организации (фирмы).
7. Внешняя среда организации (фирмы).
8. Жизненный цикл организации и его этапы.
9. Система управления организацией: субъект и объект управления.
10. Организационные структуры и их характеристика: линейная, функциональная, линейно-функциональная.
11. Организационные структуры и их характеристика: матричная, дивизиональная.
12. Корпоративная культура: сущность, элементы
13. Корпоративная культура: виды, функции.
14. Формирование корпоративной культуры предприятия.
15. Понятие и классификация функций менеджмента.
16. Функция управления – планирование.
17. Функция управления – организация.
18. Функция управления – мотивация.
19. Взаимосвязь мотивов и стимулов.
20. Функция управления – контроль.
21. Стратегия и тактика в менеджменте.
22. Формы влияния и власти.
23. Авторитарный, демократический, либеральный стили управления.
24. Сущность и виды полномочий. Делегирование полномочий.
25. Методы управления.
26. Понятие классификация групп.
27. Механизм формирования групп.
28. Понятие и виды групповых ролей.
29. Управление человеком и управление группой.
30. Конфликты в менеджменте: причины, виды.
31. Типы конфликтных личностей и их характеристика.
32. Способы разрешения конфликтов.
33. Руководство и лидерство в менеджменте.
34. Основные подходы к лидерству: подход с позиции личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы.

35. Сущность и классификация управленческих решений.
36. Подходы к принятию решений.
37. Этапы принятия управленческих решений.
38. Критерии эффективности управленческих решений.
39. Внутренняя и внешняя эффективность менеджмента.
40. Критерии оценки эффективности менеджмента.

### **Тест для самоконтроля**

#### **1. Как осуществляется текущий контроль в организации?**

1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
2. Путем наблюдения за работой работников;
3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
5. Вышестоящей структурой.

#### **2. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?**

1. Специалисты;
2. Работники;
3. Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

#### **3. Контроль - это:**

1. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. **Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.**

#### **4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:**

1. **Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;**
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. **Создавать соответствующие организационные условия для персонала;**
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

#### **5. Контроль должен быть:**

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. **Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.**
4. Эффективным;
5. Текущим.

#### **6. Что есть основа мотивации труда в японских корпорациях?**

1. Получение высоких материальных вознаграждений;

**2. Гармонизация между трудом и капиталом;**

3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

**7. Как следует понимать мотивы престижа?**

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. **Попытки работника реализовать свою социальную роль** **взять участие в общественно важной работе;**
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника **взять участие в общественной работе;**
5. Попытки работника **иметь влияние на других людей.**

**8. Оперативные планы разрабатываются сроком на:**

1. **Полгода, месяц, декаду, неделю;**
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

**9. Под планированием понимают:**

1. Вид деятельности;
2. **Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;**
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

**10. Организационное планирование осуществляется:**

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. **На всех уровнях управления;**
5. Определение потребностей подчиненных.

**11. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:**

1. **Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;**
2. Установление целей организации;
3. Определение путей и средств выполнения заданий;
4. Определение способов достижения целей организации;
5. Моделирование действий организации.

**12. К средствам мотивации труда не относятся:**

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. **Обеспечение условий для самовыражения;**
5. Объявление благодарности.

**13. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:**

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. **Ожиданий;**
5. Предположений.

**14. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?**

1. До фактического начала выполнения работ;
2. **После, выполнения запланированных работ;**
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

**15. Когда осуществляется текущий контроль в организации?**

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. **В ходе проведения определенных работ;**
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

**16. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?**

1. Достижение личных целей;
2. **Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;**
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

**17. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:**

1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей;
2. Побуждение себя к эффективной деятельности;
3. **Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;**
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей;
4. Механистическая организация;
5. Динамичная организация.

**18. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:**

1. Создание, становление, развитие, возрождение;
2. Рождение, зрелость;
3. Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;
4. Рождение, зрелость, возрождение;
5. **Создание, развитие, зрелость, старение.**

**19. К основным составляющим элементам внутренней среды организации относятся:**

1. Потребители, конкуренты, законы;
2. Цели, задачи;
3. **Персонал, технологии;**

**4. Структура управления;**

5. Потребители.

**20. Что следует понимать под миссией организации?**

1. Основные задания организации;
2. Основные функции организации;
3. Основное направление деятельности;
4. **Четко выраженные причины существования;**
5. Основные принципы организации.

**21. Если Вам придется объяснять, что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:**

1. Объединение людей для выполнения определенных работ;
2. **Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных процедур и правил и совместно реализует определенную программу или цели;**
3. Группа людей, которые совместно реализуют определенные программы;
4. Группа людей, которые объединяются на основе симпатии друг к другу для реализации личных целей;
5. Объединение людей по интересам.

**22. К внутренней среде относятся:**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. **Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;**
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

**23. К внешней среде организации непрямого действия относятся:**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. **Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;**
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

**24. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?**

1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;
4. **В организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом;**
5. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

**25. Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?**

1. Выполнение всеми работниками поставленных заданий;
2. **Четкое придерживание администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта;**
3. Выполнение менеджерами поставленных заданий;
4. Выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий;
5. Полное подчинение работников руководящему аппарату.

**26. Что должны отражать современные принципы менеджмента?**

1. Основные закономерности управления;
2. Основные связи, которые складываются в системе;
3. Основные отношения, которые складываются в системе;
4. **Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе;**
5. Обязательное наличие цели при управлении.

**27. Что является основой управления какой-либо системы?**

1. **Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;**
2. Методы менеджмента;
3. Функции менеджмента;
4. Финансовые ресурсы;
5. Объект менеджмента.

**28. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:**

1. **Ситуационный подход;**
2. Системный подход;
3. Процессный подход;
4. Поведенческий подход;
5. Текущий подход.

**29. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:**

1. Поведенческим подходом.
2. Процессным подходом;
3. Ситуационным подходом;
4. **Системным подходом;**
5. Текущим подходом.

**30. Что является составляющим элементом управления?**

1. **Маркетинг;**
2. Менеджмент;
3. Экономические процессы;
4. Социально-экономические процессы;
5. Финансы.

**31. Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?**

1. **Экономическим;**
2. Социально-психологическим;

3. Организационно-распорядительным;
4. Распорядительным;
5. Социально-экономическим.

**32. К первичным потребностям относятся:**

1. Психологические;
- 2. Физиологические;**
3. Экономические;
4. Материальные;
5. Социальные.

**33. Потребности бывают:**

1. Первичные и внутренние;
2. Внутренние и вторичные;
- 3. Первичные, вторичные, внутренние и внешние;**
4. Внутренние и внешние;
5. Первичные и внешние.

**34. Мотивация базируется на:**

1. Потребностях и самовыражении;
- 2. Потребностях и вознаграждениях;**
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

**35. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:**

1. Премии;
2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
- 4. Зарплата;**
5. Премии и зарплата.

**36. Что создает структуру управления организацией?**

1. Совокупность линейных органов управления;
2. Совокупность функциональных служб;
3. Совокупность линейных и функциональных служб (органов);
- 4. Совокупность органов управления;**
5. Совокупность программно-целевых служб.

**37. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:**

- 1. Достижимость, конкретность, ориентация во времени;**
2. Достижимость и ориентация во времени;
3. Ориентация во времени и конкретность;
4. Достижимость;
5. Ориентация во времени.

**38. Термин «управление» означает:**

1. последовательность действий менеджера;
- 2. осознанную, целенаправленную деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет элементы внешней среды общества, живой и**

**неживой природы, техники;**

3. систему научных знаний, составляющих теоретическую базу практики управления;
4. использование объективных законов экономического развития.

**39. Цели управления классифицируются по следующим признакам:**

1. экономическом, социальном, отраслевом.
2. **По содержанию, уровням управления, времени, масштаба.**
3. в отношении уровней управления.
4. Все перечисленное

**40. Цель управления это:**

1. Конечный пункт всего процесса управления.
2. **Конкретный, конечное состояние или желаемый результат объекта управления.**
3. Оптимизация деятельности объекта управления по достижению миссии организации.
4. Тоже, что **стратегия** управления.

**41. Предприниматель по-вашему тоже, что и:**

1. Менеджер.
2. Начальник отдела в организации.
3. Продавец в магазине.
4. **Человек, который берет на себя риск по организации собственного дела, внедрению идеи или продукта.**

**42. Определить, что такое объект управления?**

1. человек или группа людей, которыми управляют;
2. аппарат управления;
3. люди, которые занимаются управлением;
4. люди, которые выполняют определенные задачи.

**43. Методы, направленные на детализацию планов, регулирование производственного процесса и хозяйственной деятельности, обеспечения четких действий аппарата управления и слаженной работы всех подразделений предприятия, — это:**

1. **организационные методы управления;**
2. оперативно-распорядительные методы управления;
3. экономические методы управления.
4. стратегические методы управления.

**44. Функции менеджмента это:**

1. То же, что и процесс управления;
2. **Относительно обособленные направления управленческой деятельности, с помощью которых осуществляется управляющее воздействие для достижения целей организации.**
3. Процесс создания структуры предприятия.
4. Нет правильного ответа.

**45. Ситуационный подход к управлению основывается на предположении, что пригодность и эффективность различных методов управления определяется:**

1. системой отношений, которая сложилась в коллективе;
2. **ситуацией, в которой оказалась организация;**
3. совершенством владения менеджером приемами и методами управления.
4. уровнем риска при принятии решений.

**46. Системный подход к управлению основывается на представлении об организации как:**

1. закрытую систему, ориентированную на длительное существование благодаря безупречной работе каждого из ее элементов;
2. открытую систему, которая является совокупностью взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды;
3. **систему взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет одну присущую только ему функцию, которая обеспечивает существование организации в долгосрочной перспективе.**

**47. Важным вкладом «школы научного управления» в практику управления было:**

1. **Систематическое использование средств стимулирования труда с целью заинтересованности персонала в повышении его производительности труда.**
2. Создание универсальных принципов управления.
3. Перенос центра внимания в управлении по выполнению задач на отношения между людьми.
4. Применение в управлении математики, статистики и тому подобное.

**48. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:**

1. прибыли;
2. **общей цели;**
3. конкурентных преимуществ;
4. рыночных позиций.

**49. К элементам среды непрямого действия в менеджменте относятся:**

1. поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы;
2. трудовые ресурсы;
3. **международные события, состояние экономики, НТП, политические факторы;**
4. все выше перечисленное.

**50. Совокупность элементов и логических взаимосвязей между ними, которая способствует эффективному преобразованию входных ресурсов в конечный продукт и достижению целей организации, — это:**

1. **структура организации;**
2. организационная культура;
3. технология управления;
4. правильно все названное выше.

**51. Под стратегией организации следует понимать:**

1. **Всесторонний комплексный план, предназначенный для реализации миссии и достижения целей.**
2. Комплексный план для получения прибыли в перспективном периоде.
3. План реализации целей.
4. Текущие планы для достижения целей.

**52. Управленческие полномочия — это:**

1. Реальная возможность использовать ресурсы организации и действовать.
2. Совокупность официально предоставленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения, совершать те или иные действия в интересах организации.
3. Обязательства работника выполнять задачи, свойственные занимаемой им должности и отвечать за результаты своей деятельности.
4. Обязательства отвечать за выполнение задачи результаты труда подчиненных ему работников.

**53. Какая функция менеджмента предполагает побуждение к действию, динамический процесс и способность человека через труд удовлетворять свои потребности.**

**Мотивация**

**54. Какая функция менеджмента связана с постановкой целей, задач, действий в будущем и обоснованием необходимых ресурсов.**

**Контроль**

**55. Функциональная структура управления строится на:**

1. иерархии органов, обеспечивающих выполнение каждой функции управления на всех уровнях.
2. иерархии органов, осуществляющих контроль.
3. иерархии органов, координирующих деятельность.
4. все ответы неверны.
5. управлении средними и малыми организациями.

**56. Авторитарное руководство подразумевает мотивирование сотрудников преимущественно при помощи:**

- А) делегирования полномочий
- Б) материальных стимулов
- В) угрозы наказания**

**57. В обыденной жизни термины «власть» и «полномочия» часто используются как синонимы. На самом деле, это разные вещи. С вашей точки зрения, по отношению к полномочиям власть:**

- А) является причиной**
- Б) выступает следствием
- В) это несоотносимые друг с другом понятия

**58. В каких случаях говорят о формальном лидерстве?**

- А) если окружающие не признают право на лидерство в то время, как сама личность стремится на ведущие роли
- Б) процесс влияния на людей с позиции занимаемой в организации должности**
- В) стереотип восприятия, который закрепляется за личностью, которая выступала лидером в одной ситуации, но уже в другой не является таковым

**59. В организации - явные финансовые проблемы. Но Вы, как руководитель, стремитесь сохранить команду. Какие действия скорее всего предпримите?**

- А) уволите наименее профессиональных сотрудников, увеличив нагрузку на остальных
- Б) уменьшите заработную плату на период кризиса и информируете персонал**

**компании о причинах и путях решения проблем**

В) замените часть сотрудников новыми, менее квалифицированными и, соответственно, с низкой заработной платой

**60. В постоянном контроле и поддержке руководителя нуждаются, в первую очередь:**

- А) самостоятельные сотрудники
- Б) неопытные сотрудники**
- В) все сотрудники

**61. Выбор стиля управления, на ваш взгляд, должен зависеть от (отметьте несколько факторов):**

- А) требований высшего руководства
- Б) особенностей производственной задачи**
- В) особенностей подчиненных
- Г) специфики организационной культуры
- Д) привычной модели поведения руководителя

**62. Источником экспертной власти являются:**

- А) знания и опыт специалиста**
- Б) харизма личности
- В) занимаемая должность

**63. Как называется наука, изучающая личность?**

- А) психология**
- Б) имеджелогия
- В) персонология

**64. Какое из приведенных определений лидерства кажется Вам самым точным:**

- А) лидерство – это способность влиять на других**
- Б) лидерство – это оказать давление на других ради достижения собственных целей
- В) лидерство – это абсолютная диктатура власти одного человека над другим

**65. Отношения между сотрудниками одного подразделения, подчиненных одному начальнику, называются:**

- А) функциональными**
- Б) линейными
- В) дивизиональными
- Г) параллельными

**66. При либеральном стиле руководства:**

- А) работники не могут положиться на компетенцию руководителя
- Б) работники вольны сами принимать решения**
- В) власть сконцентрирована в руках единоличного руководителя
- Г) руководитель стремится принимать решения, согласуя их с мнениями и потребностями работников

**67. Какой вид контроля проводится после завершения работ, чтобы проанализировать эффективность сотрудников, методов, выявить ошибки и исправить их.**

**Заключительный**

68. Какой вид контроля проводится до старта работы, когда проходит проверка плана: все ли ресурсы в наличии, все ли сотрудники компетентны.

**Предварительный**

69. Какой вид контроля проводится в виде ежедневных/еженедельных планерок, на которых сотрудники озвучивают планы и итоги.

**Текущий**

70. Внешнее влияние на поведение человека, в сфере труда, способствующее его росту заинтересованности в труде это ....

**Стимулирование**

71. Возможность навязать свою волю другим людям, даже вопреки их сопротивлению это

**Власть**

72. Какой вид власти основан на том, что подчинённый принимает на веру профессионализм менеджера, его опыт и знания.

**Экспертная**

73. Какой вид власти основан на харизме – силе личных качеств и способностей лидера. Подчинённый хочет ему подражать и выполняет распоряжения.

**Эталонная**

74. Какой вид власти основан на влиянии через страх: угроза потерять место, понижение в должности. Эта форма власти приводит к определённому результату, но не способствует раскрытию потенциала работников, требует значительных затрат на жёсткий контроль, в условиях которого у работников появляется желание обманывать руководителей, искажать отчётные данные.

**Принуждения**

75. Процесс принятия и реализации грамотно выработанных управленческих решений, направленных на снижение вероятности возможных потерь в бизнесе это

**Риск-менеджмент**

#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 1 ЭТАП – ЗНАТЬ

**Устный ответ**

*Критерии оценки устных ответов студентов:*

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

*Критерии оценки устных ответов студентов*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
«хорошо»	полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно, но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
«удовлетворительно»	обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания; излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
«неудовлетворительно»	незнание ответа на соответствующее задание; допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл; беспорядочно и неуверенно излагает материал; недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

### Дискуссия

Аргументация собственного мнения и умение публично выступить.

Для аргументации собственного мнения, недостаточно только выразить согласие или несогласие с автором, используя следующие конструкции: «Я согласен/не согласен с автором, потому что ...» или «я согласен / не согласен с автором и считаю (полагаю, думаю), что...».

Подбирая аргументы, учитывайте, что вы аргументируете не авторскую точку зрения, а свое согласие (несогласие) с его мнением. Собственная позиция должна быть четко оформлена. Проверьте, сформулирован ли вами тезис, выражающий вашу точку зрения. Доказывают ли ваши аргументы сформулированный тезис?

При четко сформулированном тезисе пример становится аргументом, если он подтверждает вашу позицию. После приведенного примера нужно сделать вывод.

**Аргументами считаются:**

1. Факты (представлены в научной литературе, периодических изданиях по дисциплине).

2. Выводы науки (теории, гипотезы, законы и т. д.).

3. Статистика (количественные показатели развития сервисной деятельности в России и за рубежом).

4. Объективные показатели состояния дел (например: развитие школы человеческих отношений 1930-1950 г.г).

5. Данные экспериментов и исторические факты.

6. Ссылки на авторитет: (мнение ученого, общественного деятеля и т. п.; цитата из авторитетного источника; мнение специалиста, эксперта; мнение должностных лиц (когда речь идёт о вопросах, находящихся в сфере их компетенции); общественное мнение, отражающее то, как развивается сервисная деятельность и какие факторы влияют на нее).

*Критерии оценивания работы студента во время дискуссии*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	Учащийся полно усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков. Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов.
«хорошо»	Ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.
«удовлетворительно»	Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена

	недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, учащийся не может применить теорию в новой ситуации.
«неудовлетворительно»	не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

### Подготовка докладов

Требования к оформлению доклада:

- текст на формате А4, с одной стороны листа;
- шрифт Times New Roman;
- кегль шрифта 14;
- межстрочное расстояние 1,5;
- поля: сверху 2 см, снизу - 2 см, слева - 3 см, справа 1,5 см;
- доклад должен быть представлен в сброшюрованном виде;
- формат абзаца текста должен быть выровнен «по ширине» положения на странице. Абзацный отступ первой строки каждого абзаца должен быть равен 1,25 см;
- номер страницы проставляется арабскими цифрами в центре верхней части листа без точки, начиная с введения (3 страница). На титульном листе и на Содержании страница не ставится;
- титульный лист оформляется в соответствии с образцом оформления реферата, курсовой работы, выпускной квалификационной работы, принятым в ЧОУВО МИДиС

#### *Критерии оценивания работы доклада*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«зачтено»	Содержание доклада соответствует теме; Правильное использования источников литературы; Соответствие оформления доклада стандартам; Знание учащимся изложенного в докладе материала (для ответа на устные вопросы); Умение грамотно и аргументировано изложить суть проблемы в тексте и устно; Тезисы и предположения аргументированы, сделаны выводы и умозаключения; В тексте отражено умение анализировать фактический материал и исторические факты.
«не зачтено»	Тема доклада раскрыта недостаточно полно; Отсутствует библиографический список; Тезисы и предположения не аргументированы, не сделаны выводы и умозаключения; В тексте отсутствует фактологический анализ; Ответы на устные вопросы не отражают умение грамотно и аргументировано изложить суть доклада.

## Презентаций к докладу

### Критерии оценивания презентаций

№	Параметры оценивания презентации	Выставляемая оценка (балл) от 1 до 3
1	Связь презентации с темой доклада	
2	Соответствие содержания презентации выбранной теме	
3	Заключение презентации (выводы)	
4	Графическая информация (иллюстрации, графики, таблицы, диаграммы и т.д)	
5	Анимационные эффекты (видео и аудио фрагменты, динамичная инфографика и т.д.)	
Итого баллов:		

На каждый представленный параметр заполняется таблица оценивания, где по каждому из критериев присваиваются баллы от 1 до 3, что соответствует определённым уровням развития компетентности: 1 балл – это низкий уровень; 2 балла – это средний уровень; 3 балла – высокий уровень. Определение уровня компетентности:

Количество набранных баллов за представленную презентацию	Уровни	Оценка
от 12 до 15	Высокий уровень	отлично
от 8 до 11	Средний уровень	хорошо
от 5 до 8	Низкий уровень	удовлетворительно
до 5	-	неудовлетворительно

## 2 ЭТАП – УМЕТЬ

### Решение практических задач по Менеджменту в сервисной деятельности

#### Критерии оценивания результатов решения практических задач

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	- все расчёты выполнены без ошибок; - все расчёты подробно расписаны; - получены верные ответы; - на основе полученных расчётных данных на отличном уровне выполнен анализ и выводы: глубина, структурность, аргументированность и ясность.
«хорошо»	- все расчёты выполнены без грубых ошибок; - в большей степени расчёты подробно расписаны; - получены верные ответы; - на основе полученных расчётных данных на хорошем уровне выполнен анализ и выводы: глубина, структурность, аргументированность и ясность.
«удовлетворительно»	- расчёты выполнены с ошибками; - не все расчёты расписаны; - получены в основном верные ответы; - на основе полученных расчётных данных на удовлетворительном уровне выполнен анализ и выводы: глубина, структурность, аргументированность и ясность.
«неудовлетворительно»	- расчёты выполнены с грубыми ошибками; - не все расчёты расписаны; - получены в основном не верные ответы.

### Решение открытых задач

#### *Алгоритм решения открытых задач*

Решение открытых задач по Менеджменту в сервисной деятельности способствуют формированию командной работы (работа в паре, группе), умению выслушивать собеседника, формулировать собственную точку зрения, отстаивать свои убеждения, использовать творческий подход в сочетании с диалектичностью, что позволяет выходить за рамки оперирования лишь дедуктивными формами мышления. Данный тип задач предполагает - поиск решения, совмещенный с отбором из предполагаемых вариантов наиболее «сильных» (жизнеспособных) решений. Алгоритм решения открытых задач по менеджменту в сервисе:

1. Обсудите и сформулируйте варианты решения задачи, запишите минимум три варианта;

2. Выберите наиболее вероятный вариант (лучшее на Ваш взгляд решение) подчеркните его.

#### *Критерии оценивания работы с открытыми задачами*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«решение зачтено»	Ответ задачи представляет собой полное, аргументированное решение (обосновано фактами, концепциями и категориями). Формулировка решения отражена в письменном виде. Количество ответов должно быть не менее трех. Решение задачи осуществляется командно.
«решение не зачтено»	Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение (нет обоснования фактами, концепциями и категориями). Формулировка решения не отражена в письменном виде. Количество ответов должно быть менее трех.

### Деловая игра

#### **Тема 7. Групповая динамика. Руководство и лидерство в менеджменте «Выявление ошибок, допущенных в конфликте участниками конфликта»**

#### *Алгоритм проведения деловой игры.*

1. Студенты делятся на группы по 3-4 человека.
2. Рассматривают ситуацию и выполняют задание.
3. Ведущий от группы докладывает полученные результаты всей аудитории.
4. Обсуждение полученных ответов, оценивание.

#### *Критерии оценивания участия в деловой игре*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«зачтено»	Правильно определен вид конфликта, его причина. Четко определены ошибки участников конфликта. Предложены варианты разрешения конфликта. Формулировка решения отражена в письменном виде. Количество аргументов должно быть не менее трех. Решение задачи осуществляется командно.
«не зачтено»	Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение (нет обоснования фактами, текстом). Не предложены варианты разрешения конфликта. Формулировка решения не отражена в письменном виде. Количество аргументов должно быть менее трех.

**Задание на структурирование информации в табличном виде***Критерии оценивания работы с таблицей*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	Представлены все таблицы в письменном или печатном формате. Содержание таблиц соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице структурирована и соответствует современным тенденциям рынка. Поля и колонки таблицы заполнены на 100%.
«хорошо»	Представлены все таблицы в письменном или печатном формате. Содержание таблиц соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице структурирована, но имеет некоторые неточности, в отражении реальной действительности. Поля и колонки таблицы заполнены на 80%.
«удовлетворительно»	Представлены все таблицы в письменном или печатном формате. Содержание таблиц соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице не структурирована и имеет существенные недочеты в отражении реальных фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на 60%.
«неудовлетворительно»	Представлено 50% таблиц в письменном или печатном формате. Содержание таблиц не соответствует тематическим разделам (название столбца). Информация в таблице не структурирована и имеет существенные недочеты в отражении реальных фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на менее чем на 50%.

**3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ****Критерии оценивания знаний на экзамене**

Оценка «ЗАЧТЕНО»:

1. Поверхностное усвоение программного материала.
2. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса.
3. Затруднение в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения.
4. Наличие неточностей в употреблении терминов, классификаций.
5. Неумение четко сформулировать выводы.
6. Отсутствие навыков научного стиля изложения.
7. Грубая ошибка в практическом задании.
8. Неточные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО»:

1. Незнание значительной части программного материала.
2. Неспособность объяснить основные статистические категории и закономерности.
3. Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения.

4. Грубые ошибки при выполнении практического задания.
5. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

#### **Критерии оценивания теста**

Полная версия тестовых вопросов содержится в электронно-информационной системе вуза. Студенты проходят тестирование компьютерном классе. Оценка успешности прохождения теста определяется следующей сеткой: от 0% до 49% – «неудовлетворительно», от 50% до 69% – «удовлетворительно»; 70%-89% – «хорошо»; 90% -100% – «отлично».