

**Министерство образования, науки и молодежи Республики Крым
Государственное бюджетное профессиональное
образовательное учреждение Республики Крым
«РОМАНОВСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА»**

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для проведения промежуточной аттестации**

**по междисциплинарному курсу
МДК.04.01 Управление деятельностью функционального подразделения
Профессиональный модуль
ПМ.04 УПРАВЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫМ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ
по специальности среднего профессионального образования
Специальность 43.02.10 ТУРИЗМ**

**Форма проведения оценочной процедуры:
Экзамен**



Симферополь, 2023 г.

Организация-разработчик: Государственное бюджетное образовательное учреждение Республики Крым «Романовский колледж индустрии гостеприимства».

Разработчики:

Волкова А.Ю., преподаватель общепрофессиональных дисциплин

ФОС ПА МДК.04.01 Управление деятельностью функционального подразделения рекомендована цикловой методической комиссией

Протокол № __ от «__» _____ 202__ г.

Председатель ЦМК

Ф.И.О.

Согласована методическим советом ГБПОУ РК «РКИГ»

Протокол № __ от «__» _____ 202__ г.

«__» _____ 202__ г.

Председатель методического совета _____

Ф.И.О.

Волкова А.Ю. – автор-составитель

Рассмотрено на заседании
цикловой/методической/предметной
комиссии _____

Протокол № __ от «__» _____
202__ г.

Председатель _____

Ф.И.О.

Утверждено решением методического
/ педагогического совета ГБПОУ РК
«_____»

протокол № _____ от «__» _____
202__ г.

Председатель _____

Ф.И.О.

I. Паспорт комплекта оценочных средств

| № | Предмет(ы) оценивания (результаты обучения: знания и умения) | Объект(ы) оценивания (продукт или процесс деятельности) | Показатели оценки |
|----|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Уметь собирать информацию о работе организации и отдельных ее подразделений; Знать методику сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделений; Знать методы сбора информации о качестве работы подразделения; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Сбор информации о работе организации и отдельных ее подразделениях | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |
| 2. | Уметь использовать различные методы принятия решений; составлять план работы подразделения; Знать значение планирования как одной из функций управления; Знать виды планирования и приемы эффективного планирования; Знать Трудовой кодекс Российской Федерации; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Составление плана работы подразделения на основе нормативного, балансового, бюджетного и графического методов Анализ стратегических планов развития туризма региона | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |
| 3. | Уметь организовывать и проводить деловые совещания, собрания, круглые столы, рабочие группы; Уметь проводить презентации; Знать методику проведения презентаций; | Подготовка материалов для выполнения практических работ <ul style="list-style-type: none"> Подготовка и проведение делового совещания с использованием презентации | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | | Полнота и правильность теоретических ответов |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|--|---|---|
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |
| 4. | Уметь работать в команде и осуществлять лидерские функции; осуществлять эффективное общение; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Работа в команде и осуществление лидерских функций | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |
| 5. | Уметь проводить инструктаж работников, контролировать качество работы персонала; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Составление должностной инструкции. Инструктаж работников | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |
| 6. | Уметь рассчитывать основные финансовые показатели работы организации (подразделения) (себестоимость услуг, базовые налоги, финансовый результат деятельности организации, порог рентабельности); Знать основные финансовые показатели деятельности организации и методику их расчета; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Расчет основных финансовых показателей работы организации | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |
| 7. | Уметь собирать информацию о качестве работы подразделения; Знать основные показатели качества работы подразделения; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Сбор информации, оценка и анализ качества работы подразделения | Соответствие критериям оценки практических работ |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----|--|---|--|
| | <p>Уметь оценивать и анализировать качество работы подразделения; Знать принципы эффективного контроля;</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Контроль качества работы персонала. Разработка программы мотивации сотрудников подразделения | |
| | | <p>Оценка выполнения экзаменационного задания</p> | <p>Полнота и правильность теоретических ответов</p> <p>Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи</p> |
| 8. | <p>Уметь разрабатывать меры по повышению эффективности работы подразделения; Знать методы совершенствования работы подразделения;</p> | <p>Практические работы по темам</p> <ul style="list-style-type: none"> • Разработка мер по повышению эффективности работы подразделения • Деловая игра «Процедура отбора персонала» • Решение ситуационных задач | <p>Соответствие критериям оценки практических работ</p> |
| | | <p>Оценка выполнения экзаменационного задания</p> | <p>Полнота и правильность теоретических ответов</p> <p>Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи</p> |
| 9. | <p>Уметь внедрять инновационные методы работы; Знать инновации в сфере управления организациями туристской индустрии Знать стандарты качества в туризме;</p> | <p>Практические работы по темам</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внедрение инновационных методов работы | <p>Соответствие критериям оценки практических работ</p> |
| | | <p>Оценка выполнения экзаменационного задания</p> | <p>Полнота и правильность теоретических ответов</p> <p>Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи</p> |
| 10. | <p>Знать эффективные методы принятия решений; основы организации туристской деятельности;</p> | <p>Практические работы по темам</p> <ul style="list-style-type: none"> • Использование различных методов принятия решений | <p>Соответствие критериям оценки практических работ</p> |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----|--|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Построение схемы коммуникаций подразделений туристической организации • Построение схемы организационной структуры турфирмы • Построение «дерева целей» | |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | <p>Полнота и правильность теоретических ответов</p> <p>Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи</p> |
| 11. | <p>Знать приемы эффективного общения, мотивации персонала и работы с конфликтами;</p> <p>Уметь управлять конфликтами</p> | <p>Практические работы по темам</p> <ul style="list-style-type: none"> • Управление конфликтами. Разрешение конфликта между членами группы. • Анализ социально-психологического климата в группе. Определение деловых ролей в малых группах | <p>Соответствие критериям оценки практических работ</p> |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | <p>Полнота и правильность теоретических ответов</p> <p>Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи</p> |
| 12. | <p>Знать методики эффективной организации деловых встреч и совещаний</p> | <p>Практические работы по темам</p> <ul style="list-style-type: none"> • Организация и проведение деловых переговоров и эффективного общения | <p>Соответствие критериям оценки практических работ</p> |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | <p>Полнота и правильность теоретических ответов</p> <p>Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи</p> |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----|--|--|---|
| 13. | Знать организацию отчетности в туризме | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Оформление отчетно-плановой документации работы подразделения | Соответствие критериям оценки практических работ |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи |

Описание правил оформления результатов оценивания

Форма оценивания: экзамен (по принципу «здесь и сейчас») с учетом выполнения практических заданий в ходе изучения МДК.

Методы:

1. Оценка устного ответа по экзаменационному билету
2. Анализ оценок за практические занятия, полученных в ходе изучения МДК.
3. В спорных ситуациях студент имеет право на выполнение 1-2 практических заданий из числа практических работ, запланированных в ходе освоения МДК с заменой оценки, полученной по практической работе
4. В случае большого числа пропущенных занятий и отсутствия более 50% положительно оцененных практических работ студент обязан предоставить на зачетное занятие портфолио с выполненными практическими работами (в том числе и оцененными ранее) и выборочно ответить на вопросы преподавателя по портфолио.

II. Комплект оценочных средств

2.1. Место и время проведения

Экзамен по МДК 04.01 в лаборатории, оснащенной персональными компьютерами с доступом к сети Интернет и установленным профессионально ориентированным программным обеспечением.

Одновременно в аудитории присутствует не более 7 студентов.

На подготовку к ответу в соответствии с заданием отводится до 40 минут, ответ – 10-12 минут

Оценивание проводится при помощи баллов, которые по шкале оценивания переводятся в оценку по 4-х-бальной шкале «Отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

ЗАДАНИЕ на экзамен

1. Оценка письменных работ

| Тема практической работы | Оценка |
|---|---------------|
| Работа в команде и осуществление лидерских функций | |
| Сбор информации о работе организации и отдельных ее подразделениях | |
| Построение схемы организационной структуры турфирмы | |
| Построение «дерева целей» | |
| Составление должностной инструкции. Инструктаж работников | |
| Анализ стратегических планов развития туризма региона | |
| Составление плана работы подразделения на основе нормативного, балансового, бюджетного и графического методов | |
| Контроль качества работы персонала. Разработка программы мотивации сотрудников подразделения | |
| Деловая игра «Процедура отбора персонала» | |
| Решение ситуационных задач | |

| | |
|--|---|
| Построение схемы коммуникаций подразделений туристической организации | |
| Подготовка и проведение делового совещания с использованием презентации | |
| Организация и проведение деловых переговоров и эффективного общения | |
| Анализ социально-психологического климата в группе. Определение деловых ролей в малых группах | |
| Управление конфликтами. Разрешение конфликта между членами группы. | |
| Использование различных методов принятия решений | |
| Сбор информации, оценка и анализ качества работы подразделения | |
| Расчет основных финансовых показателей работы организации | |
| Оформление отчетно-плановой документации работы подразделения | |
| Разработка мер по повышению эффективности работы подразделения | |
| Внедрение инновационных методов работы | |
| | <p>2 балла, при среднем балле $\leq 2,5$ или 50% и более не выполненных работ</p> <p>Средний балл с учетом математического округления в остальных случаях</p> |

1. Экзаменационные билеты

Экзаменационный билет №1

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль
2. Рабочая группа и ее структура
3. Сущность процесса делегирования
4. Стандарты качества в туризме и их соблюдение
5. Рынки рабочей силы

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Да, но». На совещании туристических агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Экзаменационный билет №2

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Понятие системы. Организация как открытая система. Открытые и закрытые системы. Подсистемы
2. Коллектив и его особенности
3. Централизация и децентрализация полномочий
4. Основные показатели качества работы подразделения
5. Критерии оценки сотрудников

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого. Ситуация «Да, но». На совещании туристических агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного

конкурирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Экзаменационный билет №3

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Модель организации как открытой системы. Понятие ситуации
2. Структуры и виды рабочих групп
3. Трудовой кодекс РФ
4. Методы по сбору информации о качестве работы подразделения
5. Способы подбора персонала. Методы оценки персонала

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Позор» Руководитель туристической фирмы постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Экзаменационный билет №4

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой.
2. Формальные и неформальные группы. Причины их образования
3. Должностная инструкция: понятие, структуры, виды и правила составления
4. Себестоимость и ее виды. Расчет себестоимости турпродукта
5. Экспертная оценка персонала. Прием на работу

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в

роли руководителя. Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится» Руководитель туристической фирмы А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

Экзаменационный билет №5

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Типы организаций по взаимодействию подразделений.
2. Сущность групповой динамики, ее процессы и явления
3. Проведение инструктажа работников подразделения
4. Доход туристической фирмы, его сущность и значение
5. Движение и профессиональное развитие персонала

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Я глуп» Сотрудница, ранее занимавшаяся оформлением туров, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознвая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Экзаменационный билет №6

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Типы организаций по взаимодействию с человеком.
2. Групповые феномены и их характеристики
3. Сущность планирования
4. Механизм образования и использования прибыли

5. Текучесть кадров

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Пни меня» Работник туристической фирмы А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

Экзаменационный билет №7

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Новые направления в развитии организационных структур.
2. Руководство коллективом (влияние, власть, лидерство, методы и стили управления)
3. Значение планирования как функции управления. План и его структура
Виды планов
4. Точка безубыточности и ее использование при планировании прибыли
5. Профессиональное развитие персонала

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Сейчас я тебе покажу». Руководитель туристической фирмы говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Экзаменационный билет №8

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Понятие структуры, организации, организационной структуры
2. Понятие конфликта и его структурные компоненты
3. Необходимость и сущность планирования
4. Порог рентабельности
5. Подготовка и переподготовка кадров

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Зал суда» Ответственный за оформление туров А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. В возбужденном состоянии они приходят к общему руководителю и описывают ему ситуацию, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро участники беседы или один руководитель понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К дискуссии часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Экзаменационный билет №9

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Структура управления производством. Звенья управления
2. Причины возникновения и динамика развития конфликта
3. Принципы планирования: единства, непрерывности, гибкости, точности
4. Базовые налоги
5. Формы обучения персонала. Повышение квалификации персонала

Решите ситуационную задачу

Прочитайте ситуацию и ответьте на вопросы: Команда сотрудников туристической фирмы (6 человек) всегда держались очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто вместе проводили время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов команд, ушел на пенсию, был принят молодой специалист Акимов, года два или три назад окончивший университет. Вначале к нему относились настороженно. Но через месяц-два между ним и командой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал своим. Еще месяца через два положение изменилось. Акимову, как молодому работнику поручили новое ответственное задание. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для команды уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три- пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок команды. На Акимова в команде начали коситься и замечать в его поведении массу изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв

отношений. Акимов попросил начальника отдела перевести его в другой отдел. Но оказалось, что и другие отделы тур фирмы не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с тур фирмы. Вопросы к ситуации:

О каком конфликте – конструктивном или деструктивном – идет речь? Был ли разрешен данный конфликт? Предложите разрешение конфликта.

Экзаменационный билет №10

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Ступени управления. Структура аппарата управления
2. Способы управления конфликтами
3. Разновидности планирования: долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное
4. Финансовый результат деятельности организации
5. Основные методы эффективной переподготовки кадров

Решите ситуационную задачу

Совещание у директора тур фирмы «Атлант». Подводились итоги работы за первый квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П.Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт. Разработайте модель эффективного управления конфликтом, решите конфликтную ситуацию.

Экзаменационный билет №11

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Организационная структура предприятия
2. Стратегия поведения в конфликте
3. Перспективный анализ развития подразделения
4. Факторы, влияющие на формирование финансовых результатов и анализ динамики финансовых результатов
5. Система коммуникаций организации

Решите ситуационную задачу

Вы – генеральный директор тур фирмы. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе создания и вывода на рынок нового объекта?

Экзаменационный билет №12

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Требования к построению рациональной структуры аппарата управления: оперативность, надежность, экономичность, оптимальность
2. Контроль как заключительная фаза управленческого контроля
3. Технология планирования
4. Основы организации отчетности в туризме
5. Коммуникационные процессы эффективности управления

Решите ситуационную задачу

. Рассмотрите приведенную ниже ситуацию и ответьте на вопрос.

Компания "Мастер Турс" - на сегодняшний день является одним из самых крупных российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы. Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге. Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы. Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке. На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева работает в туристском бизнесе с 1992 года, знакома со всеми участками работы турфирмы. До назначения на должность Генерального директора работала начальником отдела рекламы. Никто из

ваших коллег лично незнаком с Татьяной Сергеевой. Но ведущие менеджеры вашего отдела недовольны назначением на столь высокую должность человека со стороны. По их мнению, большой опыт работы Сергеевой в туристском бизнесе не является доказательством ее компетентности в сфере формирования общественных отношений. Также высказываются опасения, что будет произведен пересмотр бюджета маркетинга компании, и финансирование многих ваших проектов будет производиться по остаточному принципу. К тому же ваш отдел теряет самостоятельность, так раньше он был напрямую подчинен Президенту.

Что на ваш взгляд должна в этой ситуации предпринять Татьяна Сергеева?

Экзаменационный билет №13

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Факторы, определяющие организационную структуру управления
2. Разновидности контроля: предварительный, текущий и заключительный
3. Характеристика процесса планирования в организации и его этапы
4. Концепции бухгалтерской финансовой отчетности в России и международной практике
5. Этапы коммуникационного процесса

Решите ситуационную задачу

Представьте себе, что Вы начальник отдела тур фирмы. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?

Экзаменационный билет №14

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Бюрократические и адаптивные структуры управления, их характеристика
2. Поведенческие аспекты контроля
3. Виды планирования

4. Бухгалтерская и статистическая отчетность предприятия туристической индустрии, ее пользователи

5. Виды коммуникаций: между организацией и ее средой, между уровнями и подразделениями организации

Решите ситуационную задачу

Представьте себе, что Вы начальник отдела тур фирмы. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация: Между вашими подчиненными возник конфликт, мешающий им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к Вам, чтобы Вы приняли его сторону и разрешили конфликт. Какова Ваша позиция в данной ситуации?

Экзаменационный билет №15

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Типы организационных структур управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная (штабная), дивизиональная, матричная

2. Принципы эффективного контроля: стратегическая направленность, своевременность, гибкость, простота и экономичность

3. Приемы эффективного планирования

4. Проблемы управления технологическими инновациями в туризме

5. Коммуникационные межличностные барьеры

Решите ситуационную задачу

Представьте себе, что Вы начальник отдела тур фирмы. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация: Один из членов вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

Экзаменационный билет №16

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Цели туристских организаций и цели их подразделений

2. Информационное обеспечение контроля

3. Методы планирования: нормативный, балансовый, бюджетный, графический.

4. Влияние технологических нововведений на эффективность туристского бизнеса

5. Деловое общение и его особенности

Решите ситуационную задачу

Представьте себе, что Вы начальник отдела тур фирмы. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация

Работники организации не хотят работать в новых условиях и недостаточно оснащены инструментально.

Экзаменационный билет №17

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Основы организации туристической деятельности
2. Понятие «решение», проблема, решение проблем
3. Мотивация персонала структурного подразделения
4. Критические проблемы руководства
5. Понятие делового общения, его особенности и виды

Решите ситуационную задачу

Представьте себе, что вы менеджер по персоналу в тур фирме. На Вашем предприятии открыта вакансия на замещение должности Начальника отдела маркетинга. Одно из предложенных резюме Вас особо заинтриговало. Вы назначаете собеседование кандидату. На собеседование пришел претендент, мужчина 28 лет. Данные его резюме, компетентность и опыт работы превышают ваши ожидания. Это «именно тот», кого вы так долго искали.

И вот соискатель сидит перед вами в весьма небрежной позе. Одна из первых его фраз звучит так: «Ну, давайте, задавайте мне свои вопросы. Я даже знаю, о чем именно вы меня спросите. Я все вопросы знаю наизусть».

Каковы Ваши действия в ходе собеседования? Почему кандидат так себя ведет и чего он хочет добиться этими словами? Точку зрения обоснуйте.

Экзаменационный билет №18

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. «Дерево целей»
2. Виды управленческих решений
3. Природа мотивации
4. Стратегия технологических основ бизнеса.
5. Межличностное общение и его проблемы

Решите ситуационную задачу

Представьте себе, что вы менеджер по персоналу тур фирмы. Вас вызвал к себе Председатель правления (директор тур фирмы) и сообщил: «Я вижу, что у нас проблемы с персоналом. Сотрудники работают плохо, а вы с ними не справляетесь. Поэтому я хочу сам во всем разобраться. Надо, чтобы вы провели анкетирование всех сотрудников. Выявили их интеллектуальный уровень и лояльность к нашему предприятию. Особенно меня интересуют новички. Результаты анкетирования положите мне на стол, я сам буду принимать решение о том, кто останется на предприятии и на какой должности».

У вас иная точка зрения: с персоналом все в порядке. Вы проводите набор согласно требованиям руководства, новые сотрудники хорошо адаптируются на предприятии. Ваша организация нормально работает, план выполняется. Однако персонал недоволен тем, что Председатель правления принимает решения авторитарно, мнение коллектива ему не интересно. Предложения персонала по улучшению работы предприятия не только не внедряются, но даже не рассматриваются. Работники давно уже решают все производственные вопросы между собой, а директора не воспринимают: соглашаются, слушают, кивают, но руководителем-лидером - не считают. Директор это чувствует и нервничает, не понимая причин.

Со своей стороны вы хорошо осознаете, что директор, получив результаты анкетирования, может принять неэффективные решения, поскольку он не имеет специальных знаний в области подбора и расстановки персонала. А к тестированию по определению интеллекта вы вообще относитесь скептически.

Каковы ваши действия в сложившейся ситуации?

Экзаменационный билет №19

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Задачи туристических агентств и туроператорских компаний
2. Методы принятия управленческих решений: единоличные, коллегиальные, коллективные
3. Процесс мотивации
4. Проблемы управления в условиях технологических новаций

5. Механизм делового общения

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли менеджера по набору сотрудников. Ситуация «Да, но». В турагенство приняты три стажера. По результатам стажировки ни один не подошел на 100% для выполнения обязанностей. При этом первый стажер демонстрирует готовность решать любые задачи, готов к «серой» заработной плате, имеет в прошлом опыт сходной работы. Практика работы стажера показывает, что все практические навыки находятся на очень низком уровне. Второй стажер параллельно проходит обучение по специальности, не связанной напрямую с туризмом и не планирует связывать свою деятельность с вашей фирмой, однако быстро обучается, в сложных ситуациях легко находит варианты решения и не боится освоения новых навыков. При этом второй стажер быстро теряет интерес к повторяющимся задачам, позволяет себе упрощать работу, выпуская монотонные обязанности – рассылку, холодные звонки, заменив их работой с одним-двумя перспективными клиентами. Третий стажер энтузиазма не проявляет, но и не избегает работы, навыки выполнения операций средние с тенденцией к увеличению скорости выполнения задач. Защитить себя не пытается, дополнительной нагрузки не просит, оригинальных решений не предлагает, но настроен на долгосрочный контракт. Вакансия только одна, других претендентов нет. Выберите вариант разрешения создавшейся ситуации

Экзаменационный билет №20

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Определение миссии туристской организации
2. Механизм управления проблемами организации
3. Мотивация персонала
4. Стратегии развития туристского бизнеса на основе новых технологий
5. Способы общения и условия эффективного взаимодействия

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Позор» Руководитель туристической фирмы постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него

формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Экзаменационный билет №21

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Методика сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделениях
2. Принятие управленческого решения по результатам контроля
3. Стимулирование: сущность и формы
4. Инновационные программы в туризме
5. Приемы эффективного общения

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится» Руководитель туристической фирмы А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупредил вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

Экзаменационный билет №22

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Разделение труда и его виды
2. Процесс принятия управленческого решения
3. Подбор персонала
4. Отбор инновационных программ
5. Презентация как способ взаимодействия

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Я глуп» Сотрудница, ранее занимавшаяся оформлением туров, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознавая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Экзаменационный билет №23

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Делегирование полномочий
2. Эффективные методы принятия решения
3. Схема процесса подбора персонала
4. Методы совершенствования работы подразделения
5. Методика проведения презентаций

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Пни меня» Работник туристической фирмы А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

Экзаменационный билет №24

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Понятие и виды полномочий
2. Актуальность проблемы качества для туристических организаций
3. Приемы эффективного общения
4. Оценка эффективности применения инновационных программ в туристской организации
5. Организация проведения бесед, совещаний и деловых переговоров

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Сейчас я тебе покажу». Руководитель туристической фирмы говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете,

который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Экзаменационный билет №25

Раскройте содержание следующих вопросов:

1. Полномочия и ответственность
2. Основные понятия и определения в области управления качеством. Различные подходы к содержанию понятия «качество»
3. Источники информации при отборе персонала
4. SWOT – анализ: содержание, порядок проведения, область применения
5. Методики организации деловых встреч и совещаний

Решите ситуационную задачу

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Зал суда» Ответственный за оформление туров А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. В возбужденном состоянии они приходят к общему руководителю и описывают ему ситуацию, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро участники беседы или один руководитель понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К дискуссии часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Критерии оценки:

Полнота и правильность теоретических ответов – 1 балл за вопрос
Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи – до 5 баллов

Максимум – 10 баллов

| № | Предмет(ы) оценивания (результаты обучения: знания и умения) | Объект(ы) оценивания (продукт или процесс деятельности) Оценивается процесс и продукт деятельности при выполнении задания: | Показатели оценки | Вес критерия в баллах |
|----|---|--|---|---------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Уметь собирать информацию о работе организации и отдельных ее подразделений; Знать методику сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделений; Знать методы сбора информации о качестве работы подразделения; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Сбор информации о работе организации и отдельных ее подразделениях Оценка выполнения экзаменационного задания | Соответствие критериям оценки практических работ Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 2-5 0-5 0-5 |
| 2. | Уметь использовать различные методы принятия решений; составлять план работы подразделения; Знать значение планирования как одной из функций управления; Знать виды планирования и приемы эффективного планирования; Знать Трудовой кодекс Российской Федерации; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Составление плана работы подразделения на основе нормативного, балансового, бюджетного и графического методов • Анализ стратегических планов развития туризма региона Оценка выполнения экзаменационного задания | Соответствие критериям оценки практических работ Полнота и правильность теоретических ответов Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 2-5 0-5 0-5 |
| 3. | Уметь организовывать и проводить деловые совещания, собрания, круглые столы, рабочие группы; | Подготовка материалов для выполнения практических работ <ul style="list-style-type: none"> • Подготовка и проведение делового совещания с использованием презентации | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|--|---|-----|
| | Уметь проводить презентации; Знать методику проведения презентаций; | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 4. | Уметь работать в команде и осуществлять лидерские функции; осуществлять эффективное общение; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Работа в команде и осуществление лидерских функций | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 5. | Уметь проводить инструктаж работников, контролировать качество работы персонала; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Составление должностной инструкции. Инструктаж работников | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 6. | Уметь рассчитывать основные финансовые показатели работы организации (подразделения) (себестоимость услуг, базовые налоги, финансовый результат деятельности организации, порог рентабельности); Знать основные финансовые показатели деятельности | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> • Расчет основных финансовых показателей работы организации | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|--|---|-----|
| | организации и методику их расчета; | | | |
| 7. | Уметь собирать информацию о качестве работы подразделения; Знать основные показатели качества работы подразделения; Уметь оценивать и анализировать качество работы подразделения; Знать принципы эффективного контроля; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Сбор информации, оценка и анализ качества работы подразделения Контроль качества работы персонала. Разработка программы мотивации сотрудников подразделения | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 8. | Уметь разрабатывать меры по повышению эффективности работы подразделения; Знать методы совершенствования работы подразделения; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Разработка мер по повышению эффективности работы подразделения Деловая игра «Процедура отбора персонала» Решение ситуационных задач | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 9. | Уметь внедрять инновационные методы работы; Знать инновации в сфере управления организациями туристской индустрии Знать стандарты качества в туризме; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Внедрение инновационных методов работы | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|--|--|---|-----|
| 10. | Знать эффективные методы принятия решений; основы организации туристской деятельности; | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Использование различных методов принятия решений Построение схемы коммуникаций подразделений туристической организации Построение схемы организационной структуры турфирмы Построение «дерева целей» | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 11. | Знать приемы эффективного общения, мотивации персонала и работы с конфликтами; Уметь управлять конфликтами | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Управление конфликтами. Разрешение конфликта между членами группы. Анализ социально-психологического климата в группе. Определение деловых ролей в малых группах | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 12. | Знать методики эффективной организации деловых встреч и совещаний | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Организация и проведение деловых переговоров и эффективного общения | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|--|--|---|-----|
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |
| 13. | Знать организацию отчетности в туризме | Практические работы по темам <ul style="list-style-type: none"> Оформление отчетно-плановой документации работы подразделения | Соответствие критериям оценки практических работ | 2-5 |
| | | Оценка выполнения экзаменационного задания | Полнота и правильность теоретических ответов | 0-5 |
| | | | Оптимальность и профессионализм в решении ситуационной задачи | 0-5 |

ПРИМЕЧАНИЕ. Одна практическая работа оценивается и учитывается один раз.

Шкала оценивания результатов дифференцированного зачета

| № | Вид задания | Выставляемая отметка за полученные баллы | | | |
|--------|----------------------------------|--|--------|-------------------|---|
| | | Отлично | Хорошо | Удовлетворительно | Неудовлетворительно |
| 1. | Практические работы | 4-5 | 3-5 | 3 | Хотя бы один пункт оценен «2» балла и менее |
| 2. | Ответ по экзаменационному билету | 8-10 | 5-7 | 3-4 | |
| Итого: | | 13-15 | 9-12 | 6-8 | |