

# Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение

# «Южно-Уральский государственный колледж»

Учебно-методический отдел
Методические материалы
Методические рекомендации

# МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по организации и проведению практических занятий по МДК 04.01. Управление деятельностью функционального подразделения

Для профессии / специальности 43.02.10 Туризм

|            | должность                        | Фамилия/подпись | дата |
|------------|----------------------------------|-----------------|------|
| Разработал | Преподаватели                    | Катаева Е.И.,   |      |
|            |                                  | Торгашова Т.П.  |      |
| Проверил   | Зав. учебно-методическим         | Манапова О.Н.   |      |
|            | отделом                          |                 |      |
| Согласовал | Зам. директора по учебной работе | Занова Т.С.     |      |
| Версия: 01 | Без подписи документ             | Экземпляр №     |      |
|            | действителен 3 суток после       |                 |      |
|            | распечатки.                      |                 |      |
|            | Дата и время распечатки:         |                 |      |
|            | 2021                             |                 |      |

# Содержание

| 1. Указания:  |     |
|---|-----|
| 1. Указания.  |     |
| 1. 1 к практическому занятию № 1                          | 5   |
| 1. 2 к практическому занятию № 2                          | 7   |
| 1. 3 к практическому занятию № 3                          | 8   |
| 1. 4 к практическому занятию № 4                          | 9   |
| 1. 5 к практическому занятию № 5                          | 12  |
| 1. 6 к практическому занятию № 6                          | 14  |
| 1. 7 к практическому занятию №7                           | 16  |
| 1. 8 к практическому занятию №8                           | 19  |
| 1. 9 к практическому занятию №9                           | 21  |
| 1. 10 к практическому занятию №10                         | 22  |
| 1. 11 к практическому занятию №11                         | 23  |
| 1. 12 к практическому занятию №12                         | 24  |
| 1. 13 к практическому занятию №13                         | .27 |
| 1. 14 к практическому занятию №14                         | 28  |
| 1. 15 к практическому занятию №15                         | .31 |
| 1. 16 к практическому занятию №16                         | .36 |
| 1. 17 к практическому занятию №17                         | .38 |
| 1. 18 к практическому занятию №18                         | 39  |
| 1. 19 к практическому занятию №19                         | 41  |
| 1. 20 к практическому занятию №20                         | 42  |
| 1. 21 к практическому занятию №21                         | 45  |
| 1. 22 к практическому занятию №22                         | 46  |
| 1. 23 к практическому занятию №23                         | 49  |
| 1. 24 к практическому занятию №24                         | 51  |
| 1. 25 к практическому занятию №25                         | 54  |
| 1. 26 к практическому занятию №26                         | 55  |
| 1. 27 к практическому занятию №27                         | 58  |
| 2 Приложения:   |     |
| <ol> <li>2. 1 требования к оформлению реферата</li> </ol> | .60 |
| 2. 2 требования к оформлению презентации                  |     |
| 2. 3 требования к оформлению отчета                       | 63  |
| 3. Информационные источники                               | 64  |

#### Пояснительная записка

Выполнение практических заданий требует предварительной подготовки в виде повторения теоретических вопросов. Содержание практических занятий охватывает весь профессиональных умений, на формирование которых ориентирован "Управление междисциплинарный комплекс деятельностью функционального подразделения". Методические указания по проведению практических занятий междисциплинарного комплекса составлены с учётом требований рабочей программы к формированию профессиональных и общих компетенций

МДК.04.01 «Управление деятельностью функционального подразделения» относится к профессиональному циклу и способствует формированию следующих профессиональных и общих компетенций (ПК), умений и знаний:

- ПК 4.1. Планировать деятельность подразделения.
- ПК 4.2. Организовывать и контролировать деятельность подчиненных.
- ПК 4.3. Оформлять отчетно-планирующую документацию.
- OК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- OK 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- OК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- OK 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- OK 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

уметь:

- собирать информацию о работе организации и отдельных ее подразделений;
- использовать различные методы принятия решений;
- составлять план работы подразделения;
- организовывать и проводить деловые совещания, собрания, круглые столы, рабочие группы;
- работать в команде и осуществлять лидерские функции;
- осуществлять эффективное общение;
- проводить инструктаж работников;
- контролировать качество работы персонала;
- управлять конфликтами;
- проводить презентации;
- рассчитывать основные финансовые показатели работы организации (подразделения) (себестоимость услуг, базовые налоги, финансовый результат деятельности организации, порог рентабельности);
- собирать информацию о качестве работы подразделения;
- оценивать и анализировать качество работы подразделения;

- разрабатывать меры по повышению эффективности работы подразделения;
- внедрять инновационные методы работы;

#### знать:

- значение планирования как функции управления;
- методику сбора информации о работе
- организации и отдельных ее подразделений;
- виды планирования и приемы эффективного планирования;
- эффективные методы принятия решений;
- основы организации туристской деятельности;
- стандарты качества в туризме;
- приемы эффективного общения, мотивации персонала и работы с конфликтами;
- методики эффективной организации деловых встреч и совещаний;
- принципы эффективного контроля;
- основные финансовые показатели деятельности организации и методику их расчета;
- методику проведения презентаций;
- основные показатели качества работы подразделения;
- методы по сбору информации о качестве работы подразделения;
- методы совершенствования работы подразделения;
- инновации в сфере управления организациями туристской индустрии. иметь практический опыт:
- сбора информации о деятельности организации и отдельных ее подразделений;
- составления плана работы подразделения;
- проведения инструктажа работников;
- контроля качества работы персонала;
- проведения презентаций;
- расчета основных финансовых показателей деятельности организации (подразделения).

# **Тема 2.** Методика сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделений

# Практическое занятие № 1

<u>Тема практического занятия</u>: Сбор информации о работе конкретной туристической фирмы и отдельных ее подразделений. Оценка сильных и слабых сторон туристической фирмы **Цели:** 

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 2.
- 2. Формирование практических навыков: сбора информации о деятельности организации и отдельных ее подразделений

### Студент должен знать:

- 1. методику сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделений;
- 2. методы по сбору информации о качестве работы подразделения;
- 3. методы совершенствования работы подразделения;

### Студент должен уметь:

- 1. собирать информацию о качестве работы подразделения;
- 2. оценивать и анализировать качество работы подразделения;
- 3. разрабатывать меры по повышению эффективности работы подразделения.

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- OK 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

# Контрольные вопросы для обсуждения:

- 1. Факторы внутренней среды, их характеристика
- 2. Ключевые факторы успеха
- 3. Методы оценки факторов внутренней среды
- 4. Оценка эффективности работы предприятия
- 5. Внедрение нововведений в деятельность компании для достижения конкурентоспособности предприятия.

### Практические задания:

**Задание №1.** На примере конкретной туристской компании необходимо собрать информацию о деятельности предприятия:

- 1) Ознакомиться с основными туристскими продуктами, предлагаемыми данной тур.компанией;
- 2) Определить ценовую политику предприятия;

- 3) Определить целевой сегмент рынка туристского предприятия;
- 4) Дать оценку рекламной кампании и работы сайта.
- 5) Изучить отзывы клиентов о работе компании
- 6) Выделить ключевые факторы успеха.

**Задание №2.** Определить конкурентов выбранной туристской компании (3-4 компании), собрать информацию об их работе:

- 1) Ознакомиться с основными туристскими продуктами, предлагаемыми данной тур.компанией;
- 2) Определить ценовую политику предприятия;
- 3) Определить целевой сегмент рынка туристского предприятия;
- 4) Дать оценку рекламной кампании и работы сайта.
- 5) Изучить отзывы клиентов о работе компании
- 6) Выделить ключевые факторы успеха.

**Задание №3.** Сформулировать критерии оценки деятельности предприятия (4-5 критериев). Например: широта ассортимента, гибкость при формировании турпродукта, гибкость при ценообразовании, положительный имидж, активная рекламная кампания.

**Задание № 4**. Провести сравнительную оценку деятельности туристских предприятий, используя методику невзвешенной и взвешенной оценки (см. актуализацию теоретических знаний).

**Задание №5.** Выделить сильные и слабые стороны конкурентоспособности выбранной для изучения туристской компании.

Задание №6. Разработать рекомендации по повышению эффективности работы предприятия.

Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3.

Форма представления задания: отчет

# Критерии оценивания:

**5 (отлично)** Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания

учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления

отчета.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования,

рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть

некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов,

но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует

предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены

существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил

оформления.

# Тема 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения Практическое занятие № 2

<u>Тема практического занятия</u>: Использование различных методов принятия решений **Цели:** 

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения
- 2. Формирование практических навыков в использовании различных методов принятия решений

### Студент должен знать:

эффективные методы принятия решений

### Студент должен уметь:

использовать различные методы принятия решений

### Формирование общей (профессиональной) компетенции

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность

# Задание 1. Ознакомиться с методикой выработки вариантов решения:

1. Построение дерева решений – графическое изображение возможных вариантов решения и их результатов.



- 2. Метод аналогии использование аналогичных ситуаций из других областей знаний или прошлого опыта.
- 3. Метод эмпатии рассмотрение проблемы с позиции кого-либо.
- 4. Метод фантазии идеализированные предположения, фантазирование с попыткой наткнуться на идею решения проблемы.
- 5. Метод «мозгового штурма» свободное высказывание идей без критики и обсуждения.
- 6. Упрощение отбрасывание, пренебрежение несущественными и выделение определяющих факторов.
- 7. Классификация отнесение проблемы (ситуации) к типовой группе.
- 8. Метод дневников подготовка предложений заранее и предварительный анализ лидером.

**Задание 2.** С учетом выполненного задания самостоятельной работы № 7 (решение в соответствии с установленным вариантом) разработать варианты решений сформулированной проблемы, используя методику выработки вариантов решений.

Задание 3. Оформить отчет о проделанной работе

# Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3

Форма предоставления задания: отчет

# Критерии оценивания

**5 (отлично)** Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета.

Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.)

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.)

Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

Тема 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения Практическое занятие № 3

<u>Тема практического занятия</u>: Решение задач по принятию решений в нестандартных ситуациях

### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения
- 2. Формирование практических навыков в использовании различных методов принятия решений

# Студент должен знать:

эффективные методы принятия решений

### Студент должен уметь:

использовать различные методы принятия решений

# Формирование общей (профессиональной) компетенции

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность

# Задание 1. Прочитайте текст задания и ответьте на вопросы.

Туристическая компания имеет самый высокий процент текучести кадров среди специалистов по туризму (текучесть достигает 80% в год). Работа специалистов по туризму требует определенных знаний и навыков в области формирования и продаж турпродукта. Обучение молодых специалистов производится непосредственно на рабочем месте в течение 2х недель.

Прием специалистов по туризму осуществляется руководителем туристской компанией. Кандидаты заполняют стандартную форму по личным данным (см. ниже) и проходят собеседование с руководителем, который принимает решение о приеме на работу.

| соосседование с руководителем, которыи принимает решение о приеме на расоту. |            |                    |                    |  |  |
|--|------------|--------------------|--------------------|--|--|
| Критерии оценки  | Кандидат А | Кандидат Б         | Кандидат В         |  |  |
| Возраст  | 25         | 35                 | 55                 |  |  |
| Стаж работы по   | 1 год      | 5 лет              | 20 лет             |  |  |
| специальности  |            |                    |                    |  |  |
| Число организаций  | 2          | 1                  | 5                  |  |  |
| в которых работал  |            |                    |                    |  |  |
| кандидат   |            |                    |                    |  |  |
| Образование  | высшее     | средне-специальное | высшее             |  |  |
| Специальность  | Туризм     | Туризм             | Экономика и        |  |  |
|  |            |                    | бухгалтерский учет |  |  |

| Семейное       | не замужем | замужем      | замужем     |
|----------------|------------|--------------|-------------|
| положение      |            |              |             |
| Место рождения | г. Москва  | г. Челябинск | Челябинская |
|                |            |              | область     |
| Служба в ВС    | нет        | нет          | нет         |

### Вопросы:

- 1 Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди специалистов по туризму и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?
- 2 Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место

Специалиста по туризму? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

- 3 Для выбора кандидата примените один из известных вам методов разработки и принятия управленческого решения.
- 4 Придумайте заглавие для данной ситуации, отражающее суть главной проблемы.

Форма представления задания: устный ответ.

### Критерии оценивания

- **5 (отлично)** Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков.
- **4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия).
- 3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий.
- 2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков.

# Тема 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения Практическое занятие № 4

<u>Тема практического занятия:</u> Выполнение упражнений по рассмотрению вариантов управленческих решений в конкретных ситуациях

### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения
- 2. Формирование практических навыков в использовании различных методов принятия решений

### Студент должен знать:

эффективные методы принятия решений

# Студент должен уметь:

использовать различные методы принятия решений

# Формирование общей (профессиональной) компетенции

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность

- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

Задание 1. Изучить методику вероятностной оценки вариантов решения:

Схема вероятностной оценки вариантов решения

| Критерии оценки       | Bec      |                 |                               | Шкала оценок                |           |                | Оценка с              | Оценка с                   |
|-----------------------|----------|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------|----------------|-----------------------|----------------------------|
| r r                   | критерия | Очень<br>хорошо | Хорошо                        | Удов-<br>летвори-<br>тельно | Слабо     | Очень<br>слабо | учетом<br>вероятности | учетом<br>веса<br>критерия |
|                       |          | К               | оличестве                     | нные значе                  | ния оцено | Ж              |                       |                            |
|                       |          | 10              | 8                             | 6                           | 4         | 2              |                       |                            |
| 1                     | 2        | 3               | 4                             | 5                           | 6         | 7              | 8                     | 9                          |
| Соответствие основной | 10       | 0.2             | 0.2                           | 0.4                         | 0.2       | 0.0            | 6.8                   | 68.0                       |
| деятельности          |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| Технические           | 15       | 0.0             | 0.0                           | 0.2                         | 0.4       | 0.4            | 3.6                   | 54.0                       |
| возможности           |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| Дополнительные        | 10       | 0.0             | 0.1                           | 0.5                         | 0.2       | 0.2            | 5.0                   | 50.0                       |
| затраты               |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| Влияние на            | 5        | 0.9             | 0.1                           | 0.0                         | 0.0       | 0.0            | 9.8                   | 49.0                       |
| выпускаемую           |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| продукцию             |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| Патентная защита      | 20       | 0.2             | 0.4                           | 0.2                         | 0.1       | 0.1            | 7.0                   | 140.0                      |
| Угроза конкуренции    | 20       | 0.9             | 0.1                           | 0.0                         | 0.0       | 0.0            | 9.8                   | 196.0                      |
| Вероятность успеха    | 5        | 0.8             | 0.1                           | 0.1                         | 0.0       | 0.0            | 9.4                   | 47.0                       |
| Потребность в         | 10       | 0.8             | 0.1                           | 0.1                         | 0.0       | 0.0            | 9.4                   | 94.0                       |
| трудовых ресурсах     |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| Потребность в         | 5        | 0.6             | 0.2                           | 0.2                         | 0.0       | 0.0            | 8.8                   | 44.0                       |
| дополнительных        |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| затратах              |          |                 |                               |                             |           |                |                       |                            |
| Итого:                | 100      |                 | Общая оценка варианта решения |                             |           |                |                       | 742.0                      |

В приведенной таблице веса критериев и количественные значения оценок выражены не в долях единицы, а в целых числах. Это показывает, что для количественной оценки может использоваться ряд любых произвольных, но последовательных чисел.

Общая оценка варианта решения получается по данной схеме в два этапа. Вначале рассчитывается оценка по каждому критерию с учетом вероятностей путем суммирования произведений количественных значений оценок на их вероятности. Результат заносится в графу 8. Например, для первого критерия (см. таблицу): 10x0.2 + 8x0.2 + 6x0.4 + 4x0.2 + 2x0.0 = 6.8. Второй этап — получение оценок по каждому критерию с учетом его веса, т.е. 6.8x10 = 68.0; 3.6x15 = 54.0; и т.д. Сложение полученных оценок дает общую оценку. Лучшим вариантом решения можно считать тот, который набрал наибольшую по величине оценку.

**Задание 2.** Групповая работа (номер группы соответствует номеру ситуации). Выполните упражнение по решению ситуаций (для обоснования своего ответа используйте методику вероятностной оценки вариантов решения). Подготовить устный ответ для группового обсуждения.

Ситуация № 1. Какие вы примете решения как менеджер туристической фирмы, если:

- а) тур.продукт вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на гостиничные услуги, включенные в стоимость турпродукта резко повысились на 20%.
- в) автотранспортная компания отказалась от выполнения своих услуг по заказу транспорта на несколько туров?

(Решения принимать по каждому пункту.)

**Ситуация № 2.** В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения нового туристского направления, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

- а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
- г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация № 3. Примите оптимальное решение при условиях:

- а) В связи с завершением сезона на тур.услуги необходимо высвободить п-число сотрудников туристской компании.
- б) Резко ухудшилось качество производимых туристских услуг.
- в) На рынке упал спрос на производимые вашей тур.фирмой услуги (Решение принимать по каждому пункту)

Ситуация № 4. Вы специалист по продаже туров на внутреннем рынке. Турфирма запустила рекламу для привлечения клиентов на данные туры. В процессе продажи и реализации туров от клиентов были получены негативные отзывы об условиях проживания и питании, но много положительных отзывов об экскурсионной программе. Перед вами руководство поставило план продаж на данные туры. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

**Ситуация № 5.** Вы руководитель туристической компании. Перед вами стоит выбор статуса основного направления деятельности либо в качестве турагента, либо - туроператора. Постановка задачи: необходимо выделить преимущества и недостатки каждого вида деятельности; принять решение и обосновать его.

### Ситуация № 6

Ваша туристическая компания (туроператор) работает по 20 направлениям внутреннего рынка. Для того чтобы привлечь наибольшее количество потребителей, вам предстоит решить задачу:

- 1. Либо снизить цену на продукцию на 10%. Тогда ваш доход с продажи каждого турпродукта сократится с 300 у.е. до 200 у.е.
- 2. Либо усилить рекламу и увеличить сеть сбытовых организаций (турагентов). При этом рекламные затраты на единицу продукции возрастут с 100 у.е. до 150 у.е., а сбытовые -50 до 120 у.е.
- 3. Либо сократить затраты на турпродукт (экономия на проживании, питании, транспортных услуг). При этом экономия составит с 150 у.е. до 200 у.е. с продажи каждого турпродукта.

Вам предстоит:

- а. Определить факторы, которые будут учитываться при принятии решения.
- b. Оценить эффективность каждого решения.
- с. Принять единственное решение.

Задание 3. Оформить свой ответ и приступить к групповому обсуждению.

Форма предоставления задания: групповое обсуждение

# Критерии оценивания

**5 (отлично)** Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия).

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий.

**2 (неудовл.)** Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков.

# Тема 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения Практическое занятие № 5

<u>Тема практического занятия</u>: Ролевая игра «Принятие управленческих решений в конкретной ситуации»

### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 3. Психологическая деятельность руководителя при принятии управленческого решения
- 2. Формирование практических навыков в использовании различных методов принятия решений

# Студент должен знать:

эффективные методы принятия решений

### Студент должен уметь:

использовать различные методы принятия решений

# Формирование общей (профессиональной) компетенции

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность

Задание 1. Необходимо распределиться по подгруппам по 4-5 человек.

Каждая подгруппа — это туристическая компания. Определиться с названием туристической компании и распределить роли в группе:

- 1. Директор
- 2. Специалист по продажам региональных туров
- 3. Специалист разработчик туров
- 4. Менеджер по продвижению туров
- 5. Гид-экскурсовод

**Задание 2.** Каждая группа получает индивидуальное задание в соответствии с выбранным номером группы и отвечает на вопросы.

Группа 1. Ваша туристическая компания специализируется на спортивном туризме. Ориентирует свою деятельность на молодежь, ведущую активный образ жизни в возрасте от 18 лет и старше. Имеет отработанный маршрут «Таганай» от 1 до 3х дней. Руководитель принял решение о выходе на новый целевой сегмент по имеющемуся маршруту.

Группа 2. Ваша туристическая компания специализируется на культурно-историческом туризме. Ориентирует свою деятельность на приезжих туристов. Имеет отработанный

маршрут «Музеи и архитектура Челябинской области» от 1 до 3х дней. Руководитель принял решение о выходе на новый целевой сегмент по имеющемуся маршруту.

Группа 3. Ваша туристическая компания специализируется на промышленном туризме. Ориентирует свою деятельность на приезжих туристов. Имеет отработанный тур «Челябинск – промышленный город» на 1 день. Руководитель принял решение о выходе на новый целевой сегмент по имеющемуся маршруту.

# Вопросы для групп 1, 2, 3:

- 1. Определить новые целевые сегменты рынка для имеющегося маршрута.
- 2. Определить дополнительные затраты на выход на новые рынки сбыта.
- 3. Составить таблицу с учетом затрат и задач сотрудникам компании, необходимых для реализации данного решения:

| Сегмент рынка | Необходимые затраты на<br>реализацию тура | Необходимые задачи для<br>внедрения решения |
|---------------|---|---|
|               |   |   |
|               |   |   |
|               |   |   |

- 4. Оценить целесообразность принятого решения и эффективность при его реализации.
- 5. Составить план по внедрению принятого решения с распределением обязанностей сотрудникам туристической компании.

Группа 4. Ваша туристическая компания специализируется на спортивном туризме. Ориентирует свою деятельность на молодежь, ведущую активный образ жизни в возрасте от 18 лет и старше. Имеет отработанный маршрут «Таганай» от 1 до 3х дней. Руководитель принял решение о сохранении активной клиентской базы с целью привлечения их внимания к новым тур.предложениям компании, но с сохранением отработанного маршрута.

Группа 5. Ваша туристическая компания специализируется на культурно-историческом туризме. Ориентирует свою деятельность на приезжих туристов и жителей г. Челябинска, Челябинской области. Имеет отработанный маршрут «Музеи и архитектура Челябинской области» от 1 до 3х дней. Руководитель принял решение о сохранении активной клиентской базы с целью привлечения их внимания к новым тур.предложениям компании, но с сохранением отработанного маршрута.

### Вопросы для групп 4 и 5:

- 1. Определить новые виты туризма, разрабатываемые для имеющегося маршрута.
- 2. Определить дополнительные затраты на формирование нового тур.продукта.
- 3. Составить таблицу с учетом затрат и задач сотрудникам компании, необходимых для реализации данного решения:

|                   | <u> </u>                               |  |
|-------------------|--|--|
| Новый тур.продукт | Необходимые затраты на реализацию тура | Необходимые задачи для внедрения решения |
|                   |  |  |
|                   |  |  |
|                   |  |  |

- 4. Оценить целесообразность принятого решения и эффективность при его реализации.
- 5. Составить план по внедрению принятого решения с распределением обязанностей сотрудникам туристической компании.

Задание 3. Сформировать творческий отчет о проделанной работе.

Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3

Форма предоставления задания: творческий отчет

### Критерии оценивания

5 (отлично)

Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

# Тема 4. Планирование деятельности структурного подразделения Практическое занятие № 6

<u>Тема практического занятия</u>: Составление миссии организации

### Пели:

- 1. Закрепление теоретических знаний о методике сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделений, о методике формулировки миссии
- 2. Формирование практических навыков: сбора информации о деятельности организации и отдельных ее подразделений, по формулировке миссии организации;

### Студент должен знать:

Методы и приемы формулировки миссии организации

# Студент должен уметь:

Формулировать миссию для конкретного предприятия

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- OК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

Групповая работа. Решение практических задач. Приступить к групповому обсуждению

Задание 1. Ознакомиться с методикой формулировки миссии организации

# Миссия различных видов организации

Таблица 1. Примеры формулировок миссий различных организаций

| Российские компании | Зарубежные компании |
|---------------------|---------------------|
|---------------------|---------------------|

Миссия концерна (АВПК) «Сухой»:

«Авиационный комплекс «Сухой» стремится производить конкурентоспособные и высококачественные военные и гражданские самолеты, прежде всего марок «Су», «Бе», позволяющие удовлетворять современные потребности глобального рынка и запросы отечественного госзаказа».

Миссия АБ «Инкомбанк»:

«Банк содействует развитию крупных и средних компаний, солидных частных клиентов, предоставляет им самые качественные в России банковские услуги по доступным ценам, обеспечивает акционерам и сотрудникам банка оптимальные прибыли».

гостиничная сеть «Интурист»

«Первоклассное обслуживание в каждой гостинице сети на основе стандартов, отражающих мировую практику оказания гостиничных услуг» девиз компании: «Качество — традиции — гостеприимство»

#### Sun Banks'.

«Миссия компании заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в таком объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании».

#### Eastman Kodak:

«Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении».

#### Apple Computer:

«Предлагать наилучшие технологии для персональных компьютеров и передавать их как можно большему числу людей».

#### Delta Airlines:

«Мы хотим стать избранной всемирной авиалинией».

#### Ericsson;

«Понять возможности и потребности пользователей и предоставить им коммуникационные решения лучше, чем у конкурентов».

PRG Stocbu Finance Ltd:

«Развитие через превосходство в сервисе».

сеть турагентств «ТУРИНФО ГЛОБАЛ-ТРЭВЛ»

«Надежность, стабильность, а также ответственность по отношению к каждому из наших клиентов, агентов и партнеров. Планируя свой отдых с нашей компанией, Вы можете быть уверены — мы сделаем все, чтобы Ваш отдых был приятным и беззаботным».

Конкретная формулировка миссии утверждается руководством организации.

### Методика формулировки миссии

Считается, что для формулирования миссии своей организации достаточно разобраться с миссией как понятием, прочитать примеры миссий нескольких известных компаний, немного подумать, а затем сесть и написать свою.

В этом Вам поможет заполнение предложенного трафарета на рис 1. для Вашей организации.

Прежде, чем утверждать миссию, предпримите, пожалуйста, посильные для Вас шаги, чтобы несколько первичных формулировок миссии были неформально обсуждены наиболее компетентными сотрудниками Вашей организации.

Удачная формулировка миссии — это краткое, ясное и четкое определение основных направлений деятельности организации, которые мотивируют ее сотрудников

#### Миссия

(наименование организации) заключается в обеспечении экономического роста и решении

(формулировка конкретных социальных и/или экономических проблем) посредством производства и реализации

(наименование основных продуктов) удовлетворяющих требованиям

(стандарты, качество, конкурентоспособность) Это должно позволить акционерам и/или партнерам

(наименование организации) получить оптимальную прибыль, а ее персоналу — достойное и справедливое вознаграждение

Впишите в произвольной форме ключевые моменты Вашей будущей миссии

Рис. 1. Схема формулировки миссии

# Задание 2. Решите практические задачи

**Задача №1.** Выберите известную в вашем регионе туристическую компанию. Охарактеризуйте ее деятельность, опишите основные принципы ее работы и объясните, почему именно эту компанию вы выбрали?

**Задача №2.** Внимательно изучите рекламную информацию выбранной компании: рекламный слоган, принципы эффективной работы и т.п. Проведите сравнительный анализ рекламной информации с требованиями к формулировке миссии и определите наличие миссии или ее отсутствие.

**Задача №3.** По примеру формулировок миссий, изложенных в таблице 1.2. или схемы формулировки миссии, указанной на рисунке 1.2. предложите свой вариант формулировки миссии для выбранной туристской компании.

Форма предоставления задания: групповое обсуждение

# Критерии оценивания

**5 (отлично)** Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия).

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков.

# Тема 4. Планирование деятельности структурного подразделения Практическое занятие № 7

<u>Тема практического занятия</u>: Составление планов работы подразделения турфирмы **Цели:** 

- 1. Закрепление теоретических знаний о значении планирования как функции управления; методике сбора информации о работе организации и отдельных ее подразделений.
- 2. Формирование практических навыков: сбора информации о деятельности организации и отдельных ее подразделений, составление плана работы подразделения; о видах планирования и приемов эффективного планирования;

#### Студент должен знать:

значение планирования как функции управления; виды планирования и приемы эффективного планирования

# Студент должен уметь:

составлять план работы подразделения

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- OК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- OK 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- OК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
- OК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

### Решите ситуационные задачи:

**Задача №1.** Перед вашим отделом продаж была поставлена задача: продать турпутевки за 2021 год на сумму 2400000 рублей. В вашем отделе работает 5 человек. Объясните принципы вашей работы как руководителя для решения поставленной задачи. Постройте различные виды планов.

# Задача №2. Изучите материал:

Тур.агент «Восточный луч» в г. Челябинске занимает долю на рынке - 10%; «Тез-тур» - 30%; «Алые паруса — 3%. «Тез-тур» систематически проводит акции, розыгрыши для своих клиентов, исследования потребительского рынка, активно разворачивает рекламную кампанию, участвует в международных выставках, выступает спонсором мероприятий городского, областного и международных уровней. «Восточный луч» для улучшения работы своего агентства занимается разработкой и продвижением своего бренда, используемого в рекламных кампаниях. «Алые паруса» - в качестве продвижения своего агентства на рынке распространяет листовки в переходах.

Задание: Предложите варианты развития фирмы «Алые паруса». Сформулируйте задачи подразделений тур.агента для увеличения его доли на рынке.

**Задача №3.** В соответствии с предложенной таблицей, составьте индивидуальный план профессионального роста на 2021 год. Ответьте на вопросы: какой тип плана вы оформили? Что необходимо сделать для реализации индивидуального плана развития?

| №      | Задача                       |             |          | Цель (результат)           |        |     |              | Сроки |             |
|--------|------------------------------|-------------|----------|----------------------------|--------|-----|--------------|-------|-------------|
| 1      | Получение образования по     |             |          | Дипломированный специалист |        |     | 30.06.2021г. |       |             |
|        | специальност                 | и «Туризм»  |          |                            |        |     |              |       |             |
| 1.1.   | Закрыть                      | сессию      | без      | Оценка                     | «4»    | И   | «5»          | ПО    | 16.04.2021г |
|        | академических задолженностей |             | професси | оналы                      | НЫМ    |     |              |       |             |
|        |                              |             |          | дисципли                   | нам    |     |              |       |             |
| 1.1.1. | Изучение                     | дополнитель | НОГО     | Выступле                   | ение с | дон | сладом       | ПО    | 15.01.2021г |
|        | материала по                 | МДК 04.01.  |          | теме «Ко                   | нфлик  | г»  |              |       |             |

**Задача № 4**. По плану организации отдел продаж должен увеличить число новых покупателей на 30 %. На это руководитель фирмы выделяет отделу срок с 01.05.2021г до 01.09.2021г. В общем плане работ этого достаточно. Но для большей эффективности можно детально прописать, какие именно действия должен совершить отдел продаж в заданный период?

**Задача №5.** Турагентство «Виктория» реализует турпродукты внешнего рынка. В период пандемии с марта по май 2020г. приостановило свою работу. С мая 2020г. вернуться на прежний уровень доходов не представляется возможным, т.к. работать как раньше мешает:

- закрытые границы,
- падение спроса на турпутевки,
- удорожание стоимости турпутевок у туроператоров и пр.

Для поддержания отрасли Правительством РФ были предприняты следующие меры:

- разработка и внедрение программы развития внутреннего туризма,
- кешбэк 15% от стоимости путевки по внутреннему рынку,
- налоговые льготы малому предпринимательству и пр.

### Задание:

- 1. Разработать стратегический план развития турагентства «Виктория»;
- 2. Распределить обязанности между специалистами, работающими в компании. Составить план работы подразделений

Задача №6. Туроператору «Добрый день» необходимо сформировать активную клиентскую базу и устойчивый спрос на готовый автобусный тур «Вечерний Челябинск». Цель тура: ознакомление с историей города, посещение исторических и современных достопримечательностей. Продолжительность тура 3 часа 55 минут. Цена тура 750 рублей. Задание: Разработать индивидуальный план для менеджера по продажам на март 2021г. для достижения поставленной цели.

# Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма предоставления задания: отчет

# Критерии оценивания

5 (отлично)

Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

4 (хорошо)

Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.)

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.)

Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

# Тема 5. Контроль за качеством работы подчиненных в туристической деятельности Практическая занятие № 8

<u>Тема практического занятия</u>: Решение управленческих ситуаций: Контроль качества работы персонала

### Цели:

- 1. закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии «Контроль, как функция управления. Сущность контроля. Принципы эффективного контроля. Разновидности контроля», «Этапы процесса контроля, учет и контроль результатов труда».
- 2. Формирование практических навыков: контроля качества работы персонала;

# Студент должен знать:

понятие контроля, его сущность, значение в управленческой деятельности, виды и правила контроля, принципы эффективного контроля, методы контроля;

### Студент должен уметь:

составлять схему организации контроля, контролировать качество работы персонала.

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ПК 4.2. Организовывать и контролировать деятельность подчиненных.
- OК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- OК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- OK 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

### Задание №1.

Составить план контроля за деятельностью одного из подразделений турфирмы по схеме:

- а) Объект контроля
- b) Субъект контроля
- с) Вид контроля
- d) Планируемые виды деятельности
- е) Сроки
- f) Документация по контролю

**Задание №2.** Укажите, какие возможные действия по отношению к персоналу может предпринять руководство организации туризма на основе анкетирования туристов:

а) в случае неудовольствия и б) в случае похвалы?

**Задание №3.** Составьте алгоритм действий руководителя по оценке отклонений фактических результатов от запланированных.

**Задание № 4**. Разработать меры по повышению эффективности контроля за деятельностью подразделения турфирмы.

Задание № 5. Осуществить контроль технических и санитарных условий в офисе и оформить результаты контроля распорядительным документом.

### Задание № 6. Решить управленческие ситуации:

Ситуация 1. На вашем предприятии один из сотрудников регулярно по утрам опаздывает на работу. Вы как руководитель всегда приходите вовремя и повода сотрудникам для критики не даете. Что вы сделаете, чтобы работник приходил вовремя на работу?

- А) Утром вы подождете прихода работника около его рабочего места заставите в присутствии коллег объяснить причину опоздания. Затем попросите его исправиться и впредь такого не допускать.
- Б) Объяснитесь с работником с глазу на глаз, при этом скажете, что отсутствие пунктуальности плохая черта, что и в других вопросах он может быть ненадежным, что послужит плохим примером для своих коллег и, если исправиться, то понесет за это наказание.
- В) Вы вызовете сотрудника к себе и попросите объяснить причину опоздания. Если причина объективна, то выскажете пожелание, чтобы впредь такого не было и он всегда на работе был вовремя. Объясните также, каким последствиям может привести низкая трудовая дисциплина, если вы будете опаздывать.

*Ситуация 2* Подчиненный второй раз не выполнил Ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Ваши действия?

- А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.
- Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.
- В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрании коллектива.
- Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.
- *Ситуация 3* Подчиненный игнорирует Ваши советы и указания, делает все по своему, не обращая внимание на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете.
- А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, при-меню обычные административные меры наказания.
- Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, постараюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
- В. Обращусь к активу коллектива, пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.
- I'. Попытаюсь разобраться в том, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как поступить.

Ситуация 4 Вы работаете бригадиром уже второй год. Молодой рабочий обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой счет в связи с бракосочетанием. «Почему на четыре?» - спрашиваете Вы. «А когда женился Иванов, Вы ему разрешили четыре!» - невозмутимо отвечает рабочий и подает заявление. Вы подписываете заявление на три дня, согласно действующему положению. Однако подчиненный выходит на работу спустя 4 дня. Как вы поступите?

- А. Сообщу о нарушении дисциплины вышестоящему начальнику, пусть он решает.
- Б. Предложу подчиненному отработать 4-й день в выходной. Скажу: «Иванов тоже отрабатывал».
- В. Ввиду исключительности случая (ведь люди женятся не часто) ограничусь публичным замечанием.
- Г. Возьму ответственность за прогул на себя. Просто скажу: «Так поступать не следовало». Поздравлю и пожелаю счастья.

Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

# Критерии оценивания:

5 (отлично) Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность

или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления

отчета.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя.

Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть

некоторые недочеты в оформлении отчета.

предъявляемым требованиям.

- 3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует
- 2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

# Тема 6. Стандарты качества в туризме Практическое занятие № 9

<u>Тема практического занятия</u>: Проведение инструктажа по выполнению должностных обязанностей менеджера по продажам

# Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 6.
- 2. Формирование практических навыков по проведению инструктажа работников.

# Студент должен знать:

- стандарты качества в туризме;
- основные показатели качества работы подразделения;
- методы по сбору информации о качестве работы подразделения;

# Студент должен уметь:

- проводить инструктаж работников;
- оценивать и анализировать качество работы подразделения;
- собирать информацию о качестве работы подразделения;

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- OK 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- Задание 1. По результатам выполненного задания самостоятельной работы № 15 определить перечень обязанностей, прав и ответственности менеджера по продажам в туризме;

Задание 2. Определить порядок проведения инструктажа менеджера по продажам;

Задание 3. Приступить к проведению инструктажа менеджера по продажам (в игровой форме)

Форма представления задания: групповое обсуждение

# Критерии оценивания

5 (отлично) Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или

описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана

с соблюдением всех сроков.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета.

Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя.

Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия).

3 (удовлетв.)

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов,

но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью

преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены

существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа

сдана с нарушением всех сроков.

# Тема 6. Стандарты качества в туризме Практическое занятие № 10

<u>Тема практического занятия</u>: Сбор информации о качестве работы подразделения **Цели:** 

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 6.
- 2. Формирование практических навыков по оценке и анализу качества работы подразделения;

# Студент должен знать:

- стандарты качества в туризме;
- основные показатели качества работы подразделения;
- методы по сбору информации о качестве работы подразделения;

### Студент должен уметь:

- оценивать и анализировать качество работы подразделения;
- собирать информацию о качестве работы подразделения;

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

### Практическое задание:

- 1. Изучить условия каждой практической задачи.
- 2. Определить в задаче перечень необходимой информации для устранения ошибок в работе сотрудников турфирмы
- 3. Сформулировать критерии оценки качественной работы сотрудников по каждой задаче

4. Приступить к обсуждению.

**Задача 1.** Клиент туристической компании «Д» приобрел турпутевку на местную базу «Аленушка» для отдыха с семьей с детьми в возрасте 3х и 7и лет. По окончанию отпуска выразил свое недовольство тем, что его 3х летний ребенок был практически голодным (для него не было соответствующего питания), а также не было для него соответствующих развлечений, что омрачило его впечатление о предоставленной услуге.

**Задача 2.** Молодая семейная пара приобрела тур выходного дня «Красоты уральских гор» у турфирмы «А». В процессе экскурсии пара была вынуждена отказаться от нее, т.к. была не готова подниматься в горы и для этого у них не было соответствующей одежды.

**Задача 3.** Клиент приобрел турпутевку в турфирме «Б» для отдыха в Европе. Выехать он не смог, т.к. у него не была оформлена виза, хотя документы для ее оформления были предоставлены заранее.

Задача 4. При общении с клиентами туристической компании «Альфа» по телефону по определению потенциального спроса на турпродукты компании специалист столкнулся с проблемой. Клиент по телефону был очень не доволен работой менеджеров по продажам туркомпании «Альфа», т.к. в последний раз ему пришлось прождать общения с менеджером более часа и за это время на него никто не обратил внимание. В связи с чем, о дальнейшем сотрудничестве не может быть и речи.

**Задача 5.** Руководитель туристической компании «Дельта» столкнулся с проблемой. Менеджер по продажам Алексей уволился из данной компании. Клиенты, работающие давно с Алексеем, узнав о его увольнении стали отказываться приобретать турпутевки у компании «Дельта».

Форма предоставления задания: устное обсуждение

# Критерии оценивания

**5 (отлично)** Все задания выполнены правильно, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия).

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков.

# Тема 6. Стандарты качества в туризме Практическая занятие № 11

<u>Тема практического занятия</u>: Оценка и анализ качества работы подразделения: разработка мер по повышению эффективности работы подразделения

# Пели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 6.
- 2. Формирование практических навыков по оценке и анализу качества работы подразделения;

### Студент должен знать:

- стандарты качества в туризме;

- основные показатели качества работы подразделения;
- методы по сбору информации о качестве работы подразделения;

### Студент должен уметь:

- оценивать и анализировать качество работы подразделения;
- собирать информацию о качестве работы подразделения;

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- OK 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- OК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

#### Задание:

По результатам работы на практическом занятии № 10 выполнить следующие задачи:

- 1. Сформировать систему отчетности на предприятии по устранению ошибок в работе сотрудников туркомпании в будущем.
- 2. Разработать меры по повышению эффективности работы подразделения
- 3. Оформить творческий отчет о проделанной работе по практическим занятиям № 10, 11

# Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3

Форма предоставления задания: творческий отчет

# Критерии оценивания

- Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.
- **4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.
- В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.
- 2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

# Тема. 7 Финансовые показатели деятельности туристского предприятия Практическое занятие № 12

<u>Тема практического занятия</u>: Расчет основных финансовых показателей работы организации (подразделения) (себестоимость услуг, базовые налоги, финансовый результат деятельности организации, порог рентабельности)

### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 7.
- 2. Формирование практических навыков по расчету основных финансовых показателей деятельности организации (подразделения);

**Студент должен знать**: понятие рентабельности, себестоимости, цены и стоимости тура, основные базовые налоги и особенности бухгалтерского учета в туризме.

Студент должен уметь: определять стоимость и цену тура, осуществлять расчет коэффициента рентабельности турфирмы

# Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ПК 4.2. Организовывать и контролировать деятельность подчиненных.
- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

# Задание 1 Ответьте на вопросы:

- 1. Из чего состоят доходы турфирмы?
- 2. Из чего состоят расходы турфирмы?
- 3. В чем заключается специфика налогообложения, ведения бухгалтерского учета в туристическом бизнесе?
- 4. Дать характеристика основных налогов туристских организаций.
- 5. Какой основной показатель характеризует экономическую эффективность?
- 6. Что такое рентабельность?
- 7. Из чего складывается стоимость тура.

**Задание 2.** Решить задачу: Определить: себестоимость, цену тура, прибыль тура. Калькуляция тура на группу из 12 человек представлена в таблице 1. Заполните недостающие в таблице элементы.

# Таблица 1 Статьи затрат

| Наименование калькуляционных статей | Издержки         |                  |  |  |
|-------------------------------------|------------------|------------------|--|--|
|                                     | на 1<br>человека | на 12<br>человек |  |  |
| 1. Медицинская страховка            | 700 руб.         | -                |  |  |
| 2. Страховка от невыезда            | 600 руб.         |                  |  |  |
| 4. Транспорт                        | 1200 руб.        | -                |  |  |

| 5. Трансфер  |             | 12 000 руб. |
|--|-------------|-------------|
| 6. Экскурсии   |             | 7 000 руб.  |
| 7. Услуги гида-переводчика                                       | -           | 12 200 руб. |
| 8. Проживание + питание (завтрак, обед и ужин)                   | 24 000 руб. | -           |
| 9. Непредвиденные расходы (10% от общей суммы переменных затрат) |             | 2 400 руб.  |
|  |             |             |
| без учета НДС  |             |             |
| НДС  |             |             |
| Итого с учетом НДС:  |             |             |

Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

### Критерии оценивания:

5 (отлично)

Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

4 (хорошо)

Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.)

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.)

Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

# Тема 8. Особенности управления персоналом на предприятиях туриндустрии Практическое занятие № 13

<u>Тема практического занятия</u>: Деловая игра «Подбор кадров». Должностные обязанности менеджера по продажам турпродуктов

### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 8.
- 2. Формирование практических навыков в области кадровой политики предприятия

### Студент должен знать:

- основные приемы кадровой политики предприятия
- методы и процедуры подбора кадров

### Студент должен уметь:

- формировать требования к специалистам туриндустрии
- применять методы подбора кадров

### Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

# Выполнить практические задания:

- 1. Объединиться в подгруппы по 4-5 человек
- 2. Сформулировать профессиональные требования к специалисту по туризму
- 3. Сформулировать требования к личным качествам специалиста по туризму, необходимых для выполнения профессиональных задач
- 4. Определить способы выявления профессиональных и личных качеств при подборе персонала.
- 5. Составить личное резюме.
- 6. Перейти к устному обсуждению вопросов

# Форма предоставления задания: устное обсуждение

### Критерии оценивания

| 5 (отлично) | Все задания  | выполнены і | правильно, во | озможна од | цна не | еточность или |
|-------------|--------------|-------------|---------------|------------|--------|---------------|
|             | описка, не   | являющаяся  | следствием    | незнания   | ИЛИ    | непонимания   |
|             | учебного мат | гериала.    |               |            |        |               |

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя.

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет

обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя.

# Тема 8. Особенности управления персоналом на предприятиях туриндустрии Практическое занятие № 14

<u>Тема практического занятия</u>: Решение ситуационных задач по управлению персоналом туристского предприятия

### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 8.
- 2. Формирование практических навыков в области кадровой политики предприятия

# Студент должен знать:

- основные приемы кадровой политики предприятия
- методы и процедуры подбора кадров

### Студент должен уметь:

- формировать требования к специалистам туриндустрии
- применять методы подбора кадров

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

# Выполнить практические задания:

- 1. Ознакомиться с предложенной ситуацией, изучить методики отбора и привлечения персонала.
- 2. Ответить на вопросы
- 3. Оформить ответ в форме отчета

**Ситуационная** задача: Анализ ситуации «Выбираем способы отбора и привлечения персонала»

Характеристика организации

Профиль деятельности: Туристическая компания (туроператор)

Численность персонала: 215 человек.

Срок работы на рынке: 35 лет.

Общая ситуация

Крупный туроператор со множеством подразделений по всей стране, стремящийся идти в ногу со временем и соответствовать жестким требованиям рынка. Главная цель компании на среднесрочную перспективу — стать лидером отрасли. Возможность реализации этой цели руководство видит в том, чтобы соответствовать статусу креативной и современной организации и учитывать все изменения в требованиях потребителей к туруслугам и предоставлять качественные и безопасные турпродукты соответствующие стандартам.

Перед руководством встала дилема в вопросе отбора персонала: осуществить выбор либо в сторону опытных и квалифицированных специалистов, либо - молодых, но креативных.

# Методики отбора и привлечения персонала

- 1. Поиск работника в социальных сетях («Одноклассники», «В контакте» и пр.) посредством размещения объявлений о вакансии, ориентированного на массовую аудиторию, а также путем персонального обращения к потенциальным кандидатам.
- 2. Анализ рекомендаций и «послужного списка» кандидатов.
- Информация рекомендательных писем позволяет уточнить, какие функции конкретно и с каким успехом кандидат выполнял на предыдущих местах работы, чтобы эффективно использовать его ключевые компетенции на новом месте.
- 3. Формирование кадрового резерва, включающее ряд взаимосвязанных процедур, таких как собеседование, проводимое в целях выявления желания кандидата работать в предполагаемой должности, его принципов и ценностной ориентации в отношении работы в конкретной компании; оценка его профессиональных и личностных компетенций; составление списка наиболее перспективных сотрудников по результатам собеседований, тестирования и оценки.
- 4. *Работа с кадровым резервом*. Разработка программ для молодых лидеров в целях развития профессиональных компетенций резервистов. Предоставление работникам, включенным в резерв, возможности участвовать в совещаниях; выполнять в отсутствие «резервируемого» сотрудника его обязанности; вести совместно с ним или самостоятельно отдельные проекты.
- 5. Размещение информации о вакансиях в местах «массового скопления» (на автобусных остановках, в транспорте) целевой аудитории (молодежи, студентов), что позволяет сфокусировать и ускорить поиск персонала на определенной территории (на которой расположен филиал / торговая точка компании) и привлечь работников, для которых важным фактором при выборе места работы является близость к дому.
- 6. Анкетирование соискателей и проведение с ними собеседования на предмет выявления значимости для них работы в данной компании (выяснение, насколько кандидаты понимают и разделяют ее ценности, каковы их личные цели, убеждения и как они коррелируют с корпоративными стандартами). Все это позволит выяснить, нацелен ли тот или иной кандидат на долгосрочную работу в компании.
- 7. Формирование имиджа социально-ответственной компании: бесплатное обучение работников, предоставление общежития для иногородних, бесплатное питание.
- 8. Проведение конкурсов молодых талантов / конкурсов проектов и формирование инновационной среды.
- 9. Организация процедуры дальнейшего отбора персонала из числа уже привлеченных в компанию с использованием таких методик, как «стрессовое интервью», отборочный экзамен и пр. Основной целью отбора должно быть не отсеивание кого-либо, а выявление потенциала работников для дальнейшего развития, построения карьеры.
- 10. Проведение психологического тестирования студентов старших курсов на предмет их ориентации на профессиональную деятельность, что позволяет «присмотреть» для себя достойных кандидатов, определить их сильные и слабые стороны.
- 11. Предоставление гибкого рабочего графика, составленного с учетом возможностей и пожеланий самих потенциальных работников (приемлемых для них дней недели и времени дня), и предоставление возможности выбрать место работы ближе к дому.
- 12. Ротация кадров, которая заключается в следующем: направлять сотрудников на повышение в отдаленные филиалы, где они должны будут проработать определенное количество времени (не менее трех лет). Хорошо зарекомендовавших себя работников переводить в центральный офис на аналогичные должности.
- 13. Создание специального сайта на портале компании для соискателей, где все желающие смогут ознакомиться с имеющимися вакансиями, заполнить анкеты и записаться на собеседование в онлайн-режиме.

- 14. Применение технологии хантинга переманивания ценных сотрудников из другой компании (например, из компании-конкурента).
- 15. Создание бригады «штатного резерва» позволяет оперативно решать проблему «открытых вакансий»: резервисты могут подменять заболевших или уволившихся сотрудников, правда, данный способ требует определенных финансовых затрат на оплату труда дополнительным сотрудникам.
- 16. *Организация и проведение олимпиад / творческих конкурсов* среди студентов различных учебных заведений, лучшие из которых смогут пройти практику в данной организации с возможностью дальнейшего трудоустройства.
- 17. Распространение рекламных листовок (на улице, в торговых точках), в которых наряду с информацией о предоставляемых компанией скидках, проводимых акциях можно размещать сведения об имеющихся в ней вакансиях.
- 18. Внедрение системы замещения любой вакантной должности на конкурсной основе позволяет избежать принятия в компанию случайных людей или представителей категории «брат—сват» и отобрать на ключевые должности достойных работников.
- 19. Заключение договоров с высшими учебными заведениями на целевое обучение студентов, что подразумевает практику авторских классов, когда предприятие отбирает студентов после третьего курса (для специалитета) / после второго курса (для бакалавриата) и в течение последних двух лет проводит для них специальные занятия, стажировки, практики (все дипломные и курсовые работы выполняются на базе предприятия при непосредственном наставничестве его работников).
- 20. Привлечение к процессу отбора рядового персонала работников более высокого ранга (непосредственных руководителей, администраторов). С одной стороны, это позволит начальству в процессе непосредственного участия оценить уровень своих потенциальных подчиненных и выбрать достойных; с другой стороны возложит на них определенную степень ответственности за свой выбор, что положительно скажется на лояльности и стремлении не просто держаться на плаву, а развивать своих подчиненных.
- 21. Присутствие представителей компании на защите курсовых / дипломных работ в качестве членов комиссии.
- 22. Отбор трудовых ресурсов в рамках профессионального сообщества (обращение к коллегам, партнерам по отрасли с просьбой порекомендовать достойных кандидатов).
- 23. Создание учебного центра позволяет принимать людей без опыта работы вообще либо без опыта работы в конкретной сфере. Овладение навыками происходит в процессе проведения тренингов, интерактивных ролевых игр под руководством инструктора. Например, в течение дня обучающиеся под руководством инструктора проигрывают рабочие ситуации, отрабатывают общение с клиентами и партнерами. Во время обучения работникам выплачивается стипендия, что требует определенных материальных затрат со стороны компании.
- 24. Обращение работодателя в специализированные кадровые агентства.
- 25. Предоставление работникам возможности выбирать для себя «рабочую программу». При приеме на работу кандидаты должны продумать свое расписание работы и зафиксировать его в приложении к трудовому договору. Целесообразно предоставлять сотрудникам возможность изменять свои условия работы в зависимости от нужд и потребностей, заранее предупреждая об этом администрацию.

### Вопросы:

- 1. Какое решение принять руководителю по отбору сотрудников в данной ситуации?
- 2. Выбрать оптимальные методы привлечения и отбора персонала. Обосновать свой выбор.
- 3. Разработать программу по формированию кадрового состава сотрудников в туркомпанию.

### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3

# Форма предоставления задания: творческий отчет

# Критерии оценивания

**5 (отлично)** Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания

учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления

отчета.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования,

рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть

некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов,

но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует

предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены

существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил

оформления.

# Тема 9. Коммуникационный процесс в деятельности специалиста по туризму Практическое занятие № 15

<u>Тема практического занятия</u>: Тренинг по выработке коммуникативных навыков и умений **Цели:** 

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме 9 «Коммуникационный процесс в деятельности специалиста по туризму».
- 2. Формирование практических навыков в коммуникационных процессах при выполнении профессиональных задач

### Студент должен знать:

- основные этапы коммуникационного процесса
- методы снятия психологических барьеров коммуникационного процесса

#### Студент должен уметь:

- использовать коммуникационные навыки для решения профессиональных задач
- применять меры по снятию психологических барьеров при выполнении профессиональных задач

# Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

# ВЫПОЛНЕНИЕ УПРАЖНЕНИЙ НА КОММУНИКАТИВНЫМ НАВЫКАМ

Упражнения на коммуникативные навыки — это основа большинства тренингов личностного роста. Чем грамотнее и профессиональнее вы общаетесь, тем большего успеха добьетесь в самых разных сферах жизни.

Упражнения на коммуникативные навыки направлены на умение говорить легко и непринужденно, на умение красиво выстраивать рассказ, на умение слушать и слышать, на умение договариваться. Все это — важнейшие коммуникативные навыки, которые помогают добиться успеха и в работе и в личных отношениях.

Коммуникация — это та область, развиваться в которой можно бесконечно. И помочь в этом развитии могут эффективные упражнения.

В сети сейчас можно найти большое количество упражнений на коммуникативные навыки. Но многие из них слишком «заезжены» или малоинтересны. Для тех, кто ценит качество, эксперты профессионального портала TRENERSKAYA.RU сделали подборку из 6 ярких и качественных упражнений на развитие коммуникативных навыков, которые есть в свободном доступе [1].

# Упражнение «Разговор начистоту»

**Цель**: Упражнение позволяет участникам объективно оценить свои коммуникативные навыки, получить масштабную обратную связь от группы, лучше узнать друг друга.

Время: 15-20 минут

Размер группы: 8-30 человек

Ход упражнения:

Скажите участникам тренинга: «Мы вместе уже довольно длительный срок, и это дало нам возможность узнать друг друга и проявить свои коммуникативные навыки. Для человека, на мой взгляд, характерно любопытство: "А как меня воспринимают другие?" Так как все мы участники тренинга и разбираем мы блок коммуникации, то и вопрос который мы обсудим: "Каков я в отношении с другими?"

# Этап № 1:

На листе формата А4 каждый пишет свои положительные и отрицательные, качества, которые у него проявляются в коммуникациях.

3 минуты на выполнение.

Итак, перед каждым — его видение самого себя. Скажем так: коммуникативный автопортрет. Второй этап упражнения позволит сравнить собственное представление о себе с тем, как мы выглядим в глазах других.

#### Этап № 2:

Возьмите каждый, еще по одному чистому листу. Его вы прикрепите с помощью булавки на спине. Этот лист будут заполнять ваши товарищи.

- Если вы хотите, чтобы вам писали только комплименты рисуйте в углу листа солнышко.
  - Если хотите услышать критику рисуйте молнию и тучу.
- Если вам интересно узнать о себе и то, и другое рисуйте вопросительные знаки.

Теперь попросите товарищей закрепить на спине чистые листы, а на груди листы самооценки.

Готово? Мы начинаем! Можете свободно передвигаться по аудитории, читать листы самооценки, реагировать, писать комментарии.

Заканчивайте тогда, когда вы увидите, что большинство встреч уже произошло и упражнение теряет ритм.

# Подведение итогов:

- сесть в круг;
- теперь все могут прочесть материал, накопившийся на их «заспинных» листах;

• далее, тренер предлагает желающим поделиться своими наблюдениями.

# Комментарии от эксперта портала TRENERSKAYA.RU, профессионального тренера, эксперта в области подготовки тренеров <u>Ольги Паратновой</u>:

Упражнение хорошо тем, что активно вовлекает всех участников тренинга, поднимает энергетику группы, создает открытую и доверительную обстановку в группе. Для более глубокой работы это упражнение лучше давать, когда участники тренинга уже достаточно хорошо знают друг друга. Если это регулярный тренинг, то оптимально дать это упражнение на 3—4-м занятии. Если вы проводите 2-х дневный интенсив, то самым подходящим моментом для данного упражнения будет конец первого дня.

Чтобы упражнение не превратилось просто в «веселые встречи», а шла действительно серьезная работа и давалась объективная обратная связь, тренеру важно серьезно настроить группу перед вторым этапом упражнения,

Если вы хотите, чтобы упражнение прошло глубже и выводы из упражнения работали на участников, то после упражнения я рекомендую вам объединить участников в пары и предложить каждому поделиться с партнерами своими выводами, возникшими при сравнении двух своих листков. А также проговорить партнеру, какие задачи по совершенствованию своих коммуникативных навыков ставит каждый участник.

# Упражнение «Вертушка жалобщиков»

Цель: развитие коммуникативных навыков участников тренинга.

Время: 25–30 мин.

Количество участников: любое

Из стульев составляется два круга: внешний и внутренний. Один стул внешнего круга должен находиться напротив одного стула внутреннего круга. Общее количество стульев должно соответствовать количеству участников. Если их число нечетное, добавляется ведущий.

Тем или иным способом участники разбиваются на две группы (если нечетное количество, то включается сам ведущий). Одной группе уделяется роль «экспертов», они занимают места во внутреннем круге. Вторая группа получает роль «жалобщиков», они занимают места во внешнем круге.

Ведущий сообщает, что каждый «жалобщик» должен будет пожаловаться нескольким «экспертам». Для этого через каждую минуту все «жалобщики» дружно поднимаются и пересаживаются на соседнее место (по часовой стрелке). «Жалобщик» должен очень быстро и точно изложить суть своей жалобы. Желательно, чтобы жалоба была реальная, но можно использовать и вымышленную. Жалоба может касаться совершенно любой стороны жизни. У одного «жалобщика» жалоба одна для всех «экспертов». «Эксперт», быстро выслушав «жалобщика» так же быстро выдает свою рекомендацию по этой жалобе.

Когда «жалобщики» пообщаются с 5–6 разными «экспертами» начинается следующий этап.

Теперь «жалобщик» рассказывает про советы других «экспертов», которые успел услышать. Задача «эксперта» на этом этапе — согласиться или опровергнуть рекомендации других экспертов. На это отводится тоже одна минута и также проводится 5–6 смен.

После второго круга «жалобщики» и «эксперты» меняются ролями.

# В конце происходит обсуждение:

- Какие индивидуальные различия в манере разговаривать, слушать, в невербальном поведении участники успели заметить друг у друга?
  - Много ли можно успеть сказать и услышать за одну минуту?

# Упражнение «Завершение предложения»

Цель: развитие коммуникативных навыков участников.

Время: 15–20 мин.

Количество участников: любое

Ведущий вызывает четырех добровольцев. Они отсаживаются несколько в стороне от основной группы.

Одному из добровольцев ведущий предлагает сделать рассказ о чем-то, что произошло как-то с ним в реальной жизни. При этом существует одно условие: каждое свое предложение рассказчик не заканчивает. Вместо него это делают трое других участников (по очереди).

Интрига состоит в том, что в конце рассказа рассказчик выбирает из трех того, кто, на его взгляд, был ближе всего к тому, что хотел сказать он сам. Примерно выглядит это так:

Как-то раз шел я по улице и...

- поскользнулся
- встретил знакомого
- тут у меня зазвонил телефон

На самом деле я шел по улице и увидел бездомную собаку. Я зашел в магазин рядом, чтобы купить там...

- хлеб
- колбасу
- сосиску

Да я зашел, чтобы купить колбасу. Но выхожу я из магазина, а...

### Затем проводится обсуждение:

- Каким образом можно догадаться о том, что не договорил собеседник?
- Как вы думаете, почему кому то удается чаще угадывать ход мысли собеседника, а кому то реже?

# Комментарии от эксперта портала TRENERSKAYA.RU, профессионального тренера, эксперта в области подготовки тренеров Ольги Паратновой:

Упражнение хорошо тем, что учит участников быть внимательнее к словам собеседника, переносит акцент на внимательное слушание, наблюдение за собеседником.

Чтобы каждый участник тренинга потренировался, я рекомендую затем разделить всю группу на четверки и запустить упражнение уже для всех. Если время позволяет, хорошо бы дать возможность каждому по очереди побыть рассказчиком.

Упражнение может быть использовано не только в коммуникативных тренингах, но и в тренингах продаж, т. к. научит участников быть внимательнее к своим клиентам, к тому, что они хотят сказать.

# Упражнение «Да, и ещё...»

**Цель:** Тренировка умения одобрять партнера, демонстрировать ему свое уважение и готовность к сотрудничеству.

**Время:** 20–25 минут

Размер группы: 6-30 человек

### Инструкция:

Эффективно работающие команды отличаются тем, что обращают внимание на идеи и предложения, высказываемые различными членами группы. Это внимание означает, что команда признает ценность любой идеи и любого человека. В командах, в которых слишком быстро, даже не выслушав, реагируют отказом на высказываемые рядовыми участниками предложения, парализуется творческая энергия и процветают соперничество и конфликты.

# Демонстрация

Для демонстрации того как будет проходить упражнение мне нужны два добровольца.

Упражнение будет проходить так: два участника разговаривают между собой, каждый из них должен соглашаться со всем, что говорит ему собеседник, что бы тот ни сказал.

Игрок 1 начинает беседу, игрок 2 одобряет это высказывание, начиная свое предложение словами: «Да, и еще...». Первый игрок тоже соглашается со вторым и добавляет что-то свое: «Да, и еще...».

Если первый игрок, например, говорит: «Пойдем в кино», второй игрок может, к примеру, сказать: «Да, и возьмем большую плитку шоколада с начинкой». Игрок 1 продолжает: «Да, и помимо того, бутылку шампанского». Игрок 2 отвечает: «Да, и еще я хочу, чтобы пробка выстрелила».

Таким образом, идет некое нарастание, поскольку каждое предложение подхватывается и продвигается дальше. Как правило, такой диалог неизбежно заканчивается комической ситуацией.

# Продолжение

- 1. Разделите группу на пары.
- 2. Предложите группе несколько ситуаций, которые именно таким образом должны быть обсуждены участниками в парах:
  - 1. Сотрудник и шеф застряли вместе в лифте.
  - 2. Отец и сын на пикнике.
  - 3. Два друга по пути на футбольный матч.
  - 4. Муж и жена строят планы на празднование первой годовщины их свадьбы.
    - 5. Недавно прооперированный пациент разговаривает с медсестрой.
- 3. Через 2–3 минуты участники должны образовать новые пары так, чтобы у каждого из них была возможность поговорить с разными партнерами.

#### Подведение итогов:

- Какие чувства вы испытываете после этого упражнения?
- Какими интересными наблюдениями вы готовы поделиться?
- Что вам легко удавалось? Что давалось труднее?
- Как вы думаете, где, в каких жизненных ситуациях это может быть полезным?

# Упражнение «Уникальные слова»

**Цель**: развитие навыков коммуникации, обогащение словарного запаса и внимания при беседе.

Время: 15-20 мин.

# Количество участников: любое

Ведущий тренинга рассаживает участников в круг. Выбирается какоето художественное произведение (фильм), которое все участники читали (смотрели), ну или хотя бы имеют представление о его содержании. Перед участниками ставится задача: рассказать содержание этого произведения, но рассказать в определенном порядке. По очереди (по кругу) каждый участник вносит свою лепту: говорит одну фразу, раскрывающую содержание произведения. Эта фраза не должна быть короче трех слов, и все слова в этой фразе должны быть уникальными, то есть не повторяться на протяжении всего упражнения. Это условие касается вообще всех слов, в том числе местоимений, предлогов и имен собственных.

Если кто-то нарушил правила (произнес слишком короткую фразу или повторно использовал слово) или просто сдается, то он выбывает из игры. Последний оставшийся объявляется победителем.

Упражнение можно повторить несколько раз, перед началом каждого список задействованных слов обнуляется.

Иногда могут возникать спорные ситуации. Считать ли, например, слова «красивый» и «некрасивый» за одно и то же. Ведущий в таких случаях берет на себя роль арбитра. Можно обговорить заранее тонкости: например, что изменение окончания не меняет слова, а изменение суффикса и/или приставки — меняет. Поэтому «красивый»

и «некрасивый» — разные слова, «красивый» и «красивенький» — тоже, «красивый» и «красивое» — одно и то же.

### Затем проводится обсуждение:

- Было ли сложно выполнять данное упражнение?
- Что вам помогло в этом упражнении?

# Комментарии от эксперта портала TRENERSKAYA.RU, профессионального тренера, эксперта в области подготовки тренеров Ольги Паратновой:

Упражнение наверняка вовлечет участников, будет для них интересным, и при этом незаметно для участников потренирует и их умение формулировать, и умение внимательно слушать и следить за ходом беседы, и расширит активный словарный запас.

Это упражнение стоит использовать преимущественно на молодежных группах, на тренингах личностного роста.

# Информационные источники:

- 1. http://trenerskaya.ru/article/view/uprazhneniya-na-kommunikativnye-navyki
- 2. <a href="https://infourok.ru/trening-razvitiya-kommunikativnih-navikov-2512219.html">https://infourok.ru/trening-razvitiya-kommunikativnih-navikov-2512219.html</a>

# Форма предоставления задания: групповое обсуждение Критерии оценивания

|             | <del></del>  |
|-------------|--|
| 5 (отлично) | Активное участие в выполнении упражнений тренинга, все ответы на |
|             | вопросы раскрыты в полном объеме, обоснованы, возможна одна      |
|             | неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или     |
|             | непонимания учебного материала.                                  |

| 4 (хорошо) | Активное участие в выполнении упражнений тренинга, все ответы на |
|------------|--|
|            | вопросы выполнены правильно, но недостаточны обоснования,        |
|            | рассуждения, допущены одна ошибка или два – три недочета.        |
|            | Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя.        |

|               | 2 c)   |    |
|---------------|--|----|
| 3 (удовлетв.) | Участие не во всех тренинговых упражнениях, в ответах на вопроси | Ы  |
|               | допущены более одной ошибки или более трех недочетов, н          | 0  |
|               | обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме   | e. |
|               | Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя.     |    |

|              | Обучающийся многократно обращается за номощью преподавателя.     |
|--------------|--|
| 2 (неудовл.) | Участие не во всех тренинговых упражнениях, выполнено меньше     |
|              | половины предложенных вопросов, допущены существенные ошибки,    |
|              | показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по |
|              | данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с      |
|              | помощью преподавателя.   |

# Тема 10. Этика и психология общения Практическая работа №16

<u>Тема практического занятия:</u> Решение практических ситуаций: «Идентификация конфликтов»

### Цель:

- 1. закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по теме «Конфликт, управление конфликтом»
- 2. Формирование практических навыков: по определению причины конфликта и его типа.

Студент должен знать: понятие конфликта, место конфликта в туризме, типы конфликтов, причины конфликтов, стадии развития конфликта.

Студент должен уметь: определять причины конфликта, определять стадии развития конфликта, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, анализировать, выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе.

# Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

Задание 1. Решить управленческие ситуации.

- 1. Менеджер по выездному туризму, проводя инструктаж, неправильно назвал время вылета самолета, и туристу пришлось ждать лишних два часа, находясь в аэропорту. Турист позвонив менеджеру возмущенно высказался по этому поводу а по возвращению из тура написал неположительный отзыв на сайте. Вопрос. Решить конфликтную ситуацию, указав причины конфликта и методы по профилактике и предупреждению конфликтных ситуаций.
- 2. Администратор гостиницы выдал туристу Иванову П.А. не тот ключ от номера, перепутал, этажи, записал неверные паспортные данные, неверно назвал отчество гостя .В ответ Иванов П.А. назвал непрофессионалом данного администратора и в невежливой форме также назвал его Матреной Ивановной.
  - Решите ее в соответствии с методикой управления конфликтом.
- 3. В турфирме возник конфликт между сотрудниками туристской фирмы при делении друг с другом отпускного время на летний период.

Ваши действия как руководителя фирмы. Управляйте конфликтом.

4. Петрова М.И. обращается в агентство, чтобы приобрести тур в определенный отель и на определенную экскурсионную программу. Турагент бронирует данный тур у туроператора, оформляет пакет документов для туриста, производит расчет с туроператором. По окончании тура, турист возвращается в агентство, в котором он приобрел тур и предъявляет претензию, в которой указывает, что в отеле его заселили в номер другой категории, а не в тот, который он оплатил.

Назовите участников конфликта? Укажите причины его возникновения? Укажите профилактические меры таких конфликтов?

Задание 2. Охарактеризуйте специфику конфликтов в туризме.

Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

#### Критерии оценивания:

оптерии оценивания 5 (отлично) Все

Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

- В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.
- 2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

### **Тема 10. Этика и психология общения Практическое занятие № 17**

<u>Тема практического занятия</u>: Решение практических ситуаций: Конфликты как способ повышения эффективной работы подразделения.

#### Цель:

- 1. закрепить основные понятия темы, научить выбирать оптимальный метод управления конфликтных ситуаций
- 2. Формирование практических навыков: по определению причины конфликта и его типа

**Студент должен знать:** понятие конфликта, методы управления конфликтов, типы конфликтов, причины конфликтов

**Студент должен уметь:** определять причины конфликтов и выбирать методы разрешения конфликтных ситуаций

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ПК 4.2. Организовывать и контролировать деятельность подчиненных.
- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

Задание1 Повторить литературу по теме « Конфликт».

#### Задание 2 Ответьте на вопросы:

- 1. Укажите 3 способа- направления управления конфликтами
- 2. Какие структурные методы разрешения конфликта вы знаете

Задание 3 Решить управленческие ситуации.

1. Менеджер по выездному туризму, проводя инструктаж, неправильно назвал время вылета самолета, и туристу пришлось ждать лишних два часа, находясь в аэропорту. Турист позвонив менеджеру возмущенно высказался по этому поводу а по возвращению из тура

написал неположительный отзыв на сайте.

Вопрос. Решить конфликтную ситуацию, указав причины конфликта и методы по профилактике и предупреждению конфликтных ситуаций.

2. Администратор гостиницы выдал туристу Иванову П.А. не тот ключ от номера, перепутал, этажи, записал неверные паспортные данные, неверно назвал отчество гостя .В ответ Иванов П.А. назвал непрофессионалом данного администратора и в невежливой форме также назвал его Матреной Ивановной.

Решите ее в соответствии с методикой управления конфликтом.

3. В турфирме возник конфликт между сотрудниками туристской фирмы при делении друг с другом отпускного время на летний период.

Ваши действия как руководителя фирмы. Управляйте конфликтом.

4. Когда менеджер Юрий пришел на работу, то обнаружил, что Александр ожидает его возле офиса: «Я просто не могу работать с Марией в одной команде, занимающейся новым проектом, - были его первые слова. - У нее еще мало опыта, и она не желает воспринимать мою точку зрения серьезно, потому что у меня нет высшего образования». Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Предложите свой вариант управления конфликтом.

### **Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания:** отчет.

#### Критерии оценивания:

5 (отлично)

Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

4 (хорошо)

Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.)

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.)

Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

#### Тема 10. Этика и психология общения Практическая работа №18

<u>Тема практического занятия</u>: Управление конфликтами. Разработка рекомендаций по профилактике конфликтов.

#### Цель:

- 1. Закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по теме «Конфликт, управление конфликтом»
- 2. Формирование практических навыков: по определению типа конфликта и его причины.

#### Студент должен знать:

понятие конфликта, место конфликта в туризме, типы конфликтов, причины конфликтов, стадии развития конфликта, методы управления конфликтами.

#### Студент должен уметь:

определять причины конфликта, и умению правильного определения стадии развития конфликта, выбирать методы управления конфликтных ситуаций, разрабатывать и применять рекомендации по профилактике конфликтов, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, анализировать, выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе.

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ПК 4.2. Организовывать и контролировать деятельность подчиненных.
- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

### По результатам работы на практическом занятии № 16, 17 выполнить следующие задачи:

- 1. Разработать рекомендации по воздействию на конфликтную ситуацию.
- 2. Разработать рекомендации по профилактике конфликтов.
- 3. Оформить творческий отчет

## Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: *отчет*

#### Критерии оценивания:

- Бсе задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.
- **4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.
- 3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.
- **2 (неудовл.)** Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа

сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

### Тема 11. Деловое общение Практическая работа № 19

<u>Тема практического занятия</u>: Составление планов проведения совещаний, переговоров, собраний

#### Цель:

- 1. Закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по теме.
- 2. Формирование практических навыков: по организации и проведению деловых совещаний, собраний,

#### Студент должен знать:

технологию подготовки и проведения совещаний, переговоров, собраний.

#### Студент должен уметь:

работать с информационными источниками, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, , выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе, уметь определять в соответствии с целью совещания, переговоров, тему и перечень обсуждаемых вопросов.

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

**Задание №1** Найти в информационных источниках материал и ознакомиться с характеристикой и методикой подготовки делового совещания, переговоров.

#### Задание №2

Ответьте на вопросы:

- 1. Приведите классификацию деловых совещаний.
- 2. Опишите основные этапы организации и проведения деловых совещаний.
- 3. Определите условия эффективности деловых совещаний.
- 4. Каковы преимущества деловых совещаний перед другими формами управленческого общения?
- 5. В чем проявляется низкая эффективность некоторых совещаний?
- 6. Какова роль переговоров при организации управленческого общения?
- 7. Дайте понятие и опишите основные этапы подготовки и проведения деловых переговоров.
- 8. Назовите условия эффективности переговоров.
- 9. Опишите методы ведения переговоров.

**Задание № 3** Составить план проведения делового совещания (собрания) руководителей отделов туристической фирмы на тему: «Разработка нового направления предоставления туруслуг (внутренний туризм)»

Задание № 4 Составить план подготовки и проведения переговоров турагента и туропратора, определив тему и цель переговоров.

#### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

#### Критерии оценивания:

5 (отлично) Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления

отчета.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два - три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, 3 (удовлетв.) но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

#### Тема 11. Деловое общение Практическая работа № 20

Тема практического занятия: Социально-ролевая игра «Деловые переговоры»

#### Пель:

- 1. закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по
- 2. Формирование практических навыков: по организации и проведению деловых переговоров

#### Студент должен знать:

технологию подготовки и проведения совещаний, переговоров.

#### Студент должен уметь:

- осуществлять эффективное общение;
- управлять конфликтами;
- работать в команде и осуществлять лидерские функции;
- организовывать и проводить деловые совещания, собрания, круглые столы, рабочие группы.

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

**Практическая ситуация №1.** Принять участие в социально-ролевой игре: «Переговоры сотрудников туристического агентства и туроператора». (разбиться на две группы)

#### Роль 1. Сотрудник туристической компании

**Цель переговоров** – заключить договор с туроператором на условиях:

- предоставление услуг туроператора по цене на 15% ниже установленной,
- без привязки к срокам приобретения турпродукта,
- с продвижением турпродукта туроператором.

#### Роль 2. Сотрудник туроператора.

Цель переговоров – заключить договор с турагентом на условиях:

- ограничения по срокам приобретения (раннее бронирование на период оказания услуг с 01.05.2021 по 01.10.2021г.)
- реализация по цене установленной (максимальная скидка 5%)
- продвижение турпродукта на рынке за счет средств турагента.

Задача 1. По целям предстоящих переговоров провести совещание в группе по определению стратегии поведения сотрудника в переговорном процессе (определение приемов эффективного общения в переговорах).

Задача 2. Подготовить протокол разногласий по предстоящим переговорам по образцу:

| Условия турагента         | Условия туроператора     | Решения |
|---------------------------|--------------------------|---------|
| предоставление услуг      | реализация по цене       |         |
| туроператора по цене на   | установленной            |         |
| 15% ниже установленной    |                          |         |
| без привязки к срокам     | ограничения по срокам    |         |
| приобретения турпродукта  | приобретения             |         |
| с продвижением            | продвижение турпродукта  |         |
| турпродукта туроператором | на рынке за счет средств |         |
|                           | турагента                |         |

Задача 3. Приступить к переговорному процессу.

Задача 4. Провести анализ переговорного процесса на соответствие методики подготовки и проведения переговоров, совещаний.

Задача 5. Разработать рекомендации по эффективной организации и проведения переговоров и производственных совещаний. Оформить отчет о проделанной работе.

#### Практическая ситуация №2

Принять участие в социально-ролевой игре: «Переговоры сотрудников туристического агентства и коммерческого предприятия». (разбиться на две группы)

#### Роль 1. Сотрудник туристической компании

**Цель переговоров** — заключить договор с коммерческим предприятием по совместному сотрудничеству на условиях:

- предоставление услуг турагентом по цене не ниже установленной,
- с привязкой к срокам приобретения турпродукта,
- предоставление скидки в размере 15% руководителю группы (с обязательным условием формирования группы на приобретение тура)

#### Роль 2. Сотрудник коммерческой фирмы.

**Цель переговоров** – заключить договор с турагентом на условиях:

- без ограничения по срокам приобретения турпродукта
- реализация по цене ниже установленной на 15% на всех приобретающих турпродукт

- возможность приобретения турпродукта без привязки к группе.

Задача 1. По целям предстоящих переговоров провести совещание в группе по определению стратегии поведения сотрудника в переговорном процессе (определение приемов эффективного общения в переговорах).

Задача 2. Подготовить протокол разногласий по предстоящим переговорам по образцу:

| Условия турагента          | Условия коммерческого      | Решения |
|----------------------------|----------------------------|---------|
|                            | предприятия                |         |
| предоставление услуг       | реализация по цене ниже    |         |
| турагентом по цене не ниже | установленной на 15% на    |         |
| установленной              | всех приобретающих         |         |
|                            | турпродукт                 |         |
| - с привязкой к срокам     | без ограничения по срокам  |         |
| приобретения турпродукта   | приобретения турпродукта   |         |
|                            |                            |         |
| предоставление скидки в    | возможность приобретения   |         |
| размере 15% руководителю   | турпродукта без привязки к |         |
| группы (с обязательным     | группе                     |         |
| условием формирования      |                            |         |
| группы на приобретение     |                            |         |
| тура)                      |                            |         |
|                            |                            |         |

Задача 3. Приступить к переговорному процессу.

Задача 4. Провести анализ переговорного процесса на соответствие методики подготовки и проведения переговоров, совещаний.

Задача 5. Разработать рекомендации по эффективной организации и проведения переговоров и производственных совещаний. Оформить отчет о проделанной работе.

#### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: творческий отчет Крі

|  | P | И | 1.6 | <del>:</del> p | и | 4 ( | )Ц | ен | и | 3 <b>a</b> | Н | ИЪ | 1 |
|--|---|---|-----|----------------|---|-----|----|----|---|------------|---|----|---|
|--|---|---|-----|----------------|---|-----|----|----|---|------------|---|----|---|

5 (отлично) Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два - три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, 3 (удовлетв.) но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

## Тема 11. Деловое общение Практическая работа № 21

Тема практического занятия: Деловая игра «Круглый стол»

#### Цель:

- 1. Закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по теме.
- 2. Формирование практических навыков: по организации и проведению «Круглого стола»

#### Студент должен знать:

технологию подготовки и проведения совещаний, переговоров, собраний.

Практические задания проводятся в группах по 4-5 человек.

#### Студент должен уметь:

работать с информационными источниками, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, , выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе, уметь определять в соответствии с целью совещания, переговоров, тему и перечень обсуждаемых вопросов.

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

**Задание №1**. Выбрать из списка тему для обсуждения и развития ее на «круглом столе» группы:

- **1.** Влияние низкой посещаемости студентами учебных занятий на эффективность профессиональной подготовки;
- **2.** Актуальность обучения в средне профессиональном учреждении для работы менеджером в сфере туризма.
- **3.** Влияние личных качеств и этических норм на успешность в профессиональной деятельности

**Задание №2.** Изучить самостоятельно проблему по теме с использованием информационных источников.

Задание № 3. Определить перечень спорных вопросов при обсуждении

Задание № 4. Определить свою позицию по перечню вопросов, рассматриваемых в теме.

**Задание №5.** Приступить к обсуждению в группе с использование приемов и методов эффективного общения.

Задание №6. Провести анализ подготовки и проведения «Круглого стола».

**Задание № 7.** Разработать рекомендации по эффективной организации и проведению «Круглого стола» и оформить в форме творческого отчета

### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3

Форма представления задания: творческий отчет

#### Критерии оценивания:

**5 (отлично)** Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания

учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

3 (удовлетв.) В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

### **Тема 12** Совершенствование работы структурного подразделения Практическое занятие №22

<u>Тема практического занятия</u>: Решение ситуационных задач по выбору оптимального мотивационного воздействия на сотрудника

#### Цель:

- 1. Закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по теме «Мотивация персонала, методы мотивационного воздействия»
- 2. Формирование практических навыков: по выбору оптимальных методов мотивационного воздействия на сотрудника.

#### Студент должен знать:

понятие мотивов, потребностей, стимулов, мотивации, основные методы мотивационно воздействия на сотрудников.

#### Студент должен уметь:

выбирать оптимальные методы мотивационного воздействия в управленческой ситуации, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, анализировать, выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе.

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- OK 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

#### *Задание 1*. Работа в группах.

- 1. Повторить теоретический материал и указать методы мотивационного воздействия на сотрудников, разделив их на группы:
  - а) Экономической и материальной направленности.
  - b) Нематериальной направленности
  - с) организационные
  - d) морально-психологические
  - е) Инновационное мотивирование, нестандартное мотивирование
  - f) Наказание как средство мотивации работников

Задание 2. Решите предложенные ситуации.

Ответы аргументируйте.

#### Ситуация 1

В отделе внутреннего туризма работают два менеджера Сидоров и Иванов. В начале месяца уволился старший менеджер, руководитель фирмы просит этот месяц поработать их с максимальной отдачей, говорит, что не обидит, когда будет подводить итоги. Оба менеджера, надеясь получить место старшего, работают интенсивно. Через месяц работы руководитель выпускает приказ о поощрении их денежной премией и о приеме на должность старшего менеджера человека из другой организации. В следующем месяце Иванов и Сидоров работают заметно хуже.

#### Вопросы:

- а) Как вы считаете, почему это произошло?
- b) Указать используемые методы мотивационного воздействия
- с) В чем ошибка руководителя группы?

#### Ситуация 2

В турфирме «Маяк» состоялся праздничный вечер. Чествовали в день туризма лучших работников. В их числе были молодая специалист Надежда Белова, проработавшая на фирме 6 месяцев, и известный руководитель транспортного отдела Иван Петрович Михайлов, недавно отметивший свое 60-летие. Каждого из них наградили грамотой и ценным подарком. Надя Белова вся светилась от радости, Иван Петрович не проявлял эмоций.

#### Вопросы:

- а) Как вы считаете, почему это произошло?
- b) Указать используемые методы мотивационного воздействия
- с) В чем ошибка руководителя группы?

#### Ситуация 3 В вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна — старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кемто, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение — веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» — отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

- 2. Лев Викторович бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал возвратить стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович упокоился. Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.
- 3. Татьяна Алексеевна менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

#### Вопросы:

- 1. Какие основные потребности у этих людей согласно пирамиде Маслоу?
- 2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

**Ситуация 4.** В турфирме в отделе реализации путевок работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные.

Вопрос: Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Ситуация 5. Вы недавно работаете начальником отдела в крупной турфирме (на эту должность перешли из другой фирмы). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 часа. Идя по коридору торгового зала, вы видите трех продавцов вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Вопрос: Как мотивировать данных сотрудников? Указать методы мотивационного воздействия.

# Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

#### Критерии оценивания:

**5 (отлично)** Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа

сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

#### Тема 12 Совершенствование работы структурного подразделения Практическое занятие №23

<u>Тема практического занятия:</u> Разработка мотивационной программы эффективной работы подразделения турпредприятия

#### Цель:

- 1. закрепить и систематизировать знания, полученные на лекционном занятии по теме «Мотивация персонала, методы мотивационного воздействия», пользоваться специальной литературой.
- 2. Формирование практических навыков: по разработке мотивационной программы эффективной работы подразделения турпредприятия.

#### Студент должен знать:

понятие мотивов, потребностей, стимулов, мотивации, основные методы мотивационно воздействия на сотрудников.

#### Студент должен уметь:

оценивать действенность методов мотивационного воздействия, разрабатывать мотивационную программу турфирмы, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, анализировать, выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе.

#### Формирование общих и профессиональных компетенций:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

#### Задание 1. Работа в группах

1. Повторить теоретический материал и указать определение терминов: мотивация, мотивирование, потребность, мотив, стимул.

#### 2. Заполнить таблицу

| Теория мотивации                    | Закономерности  | Критические замечания  |  |  |  |
|-------------------------------------|---|--|--|--|--|
|                                     | модели  |  |  |  |  |
| Иерархия потребностей по А. Маслоу. | потребность более высокого уровня будет удовлетворена, после удовлетворения потребности низших уровней. | В модели не учтены индивидуальные отличия людей.  Идея о цепочке потребностей и об их автоматическом переходе с уровня на уровень по мере удовлетворения не подтверждается современной практикой управления. |  |  |  |
| Теория ожидания<br>Врума,           |   |  |  |  |  |
| Теория справедливости               |   |  |  |  |  |

3. В приведенном примере указать какой метод мотивации персонала использовался

- Шесть сотрудников, имеющих лучшие результаты за выполненную работу по итогам, подведенным за квартал, будут награждены премией в размере двойного оклада.
- b) Фото лучшего работника вывесят на доске почета предприятия.
- с) К зарплате предусмотрена надбавка в размере 2% от личных продаж.
- а) Мне очень нравится компания Zappos. В ней есть специальный отдел, который занимается тем, что помогает сотрудникам решать обычные, домашние, рутинные дела. К примеру, если у Вас заболел зуб, то они могут записать Вас с зубному. Или отвести Вашу маму в больницу;
- b) В компании Google среди сотрудников отдела, раз в неделю проводится бесплатный обед, на который они могут пригласить своих близких;
- с) Также в Google ра лучшую работу в клиентском отделе разместить фотографию человека с подписью "Лучший сотрудник месяца";
- d) В компании Lego после 25 лет усердной службы каждому сотруднику дарится небольшой золотой слиток, выполненный в форме детальки Lego;
- e) Снова мой любимый Zappos (на мой взгляд у них самая крутая корпоративная культура). Ваши коллеги раз в месяц перечисляют выданные им виртуальные доллары понравившемуся сотруднику. Все виртуальные деньги можно обменять на вполне реальные.

#### Задание 2.

1 Дать анализ кадрового состава турфирмы: численный состава работников фирмы, текучесть кадров, анализ работников по возрасту, полу, уровню образования, опыта работы, ответственность, инициатива работников, и др. психологические характеристики работников сотрудников.

2. Составьте программу мотивационного воздействия на сотрудников турфирмы.

### **Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания:** отчет

#### Критерии оценивания:

Бсе задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

### **Тема 12.** Совершенствование работы структурного подразделения **Практическая занятие № 24**

<u>Тема практического занятия</u>: Решение управленческих ситуаций по выбору оптимального метода управления

#### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме: «Характеристика методов управления туристической фирмой».
- 2. Формирование практических навыков: по выбору оптимальных методов управления.

#### Студент должен знать:

Понятие методов управления и их многообразие, характеристику методов управления.

#### Студент должен уметь:

Выбирать оптимальные методы управления в управленческой ситуации, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, анализировать, выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе

#### Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- OК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- OК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- OK 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

#### Задание 1

1. Повторить лекционный материал по теме: «Характеристика методов мотивационного воздействия на персонал туристической фирмой» и указать какие методы относятся к той или иной группе:

| 1. | Экономические методы- это:           | _ | приказ,                |
|----|--------------------------------------|---|------------------------|
|    |                                      | _ | экономический анализ,  |
|    |                                      | _ | инструкция,            |
|    |                                      | _ | совет,                 |
| 2. | Административные методы управления – | _ | заработная плата,      |
|    |                                      | _ | пропаганда и агитация, |
|    |                                      | _ | убеждение,             |
|    |                                      | _ | самофинансирование,    |
|    |                                      | _ | налогообложение,       |
| 3. | Социально-психологические методы     | _ | личный пример,         |
|    |                                      | _ | распоряжение,          |

| <ul><li>кредитование,</li><li>ценообразование,</li></ul> |
|--|
| – графика,   |
| – критика.   |

**Задание 2**. Выделить положительное и отрицательное воздействие на управляемый объект каждой группы и конкретных методов управления.

| oobtan aungem pjimbi ii kema | STITE TO TO GOD JII PUBLICATION |                           |
|------------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Группа методов               | Положительное                   | Отрицательное воздействие |
|                              | воздействие                     |                           |
|                              |                                 |                           |
|                              |                                 |                           |
|                              |                                 |                           |

**Задание 3**. Укажите какие методы в различных ситуациях необходимо выбирать при следующих факторах, характеризующих фирму

| Факторы, характеристики ситуации, персонала, вида деятельности                                 | Рекомендуемые методы управления |
|--|---------------------------------|
| Достаточность ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, временных, информационных и т. п.) |                                 |
| Ограниченность либо дефицит ресурсов трудовых, информационных                                  |                                 |
| Творческий коллектив, коллектив высококвалифицированных сотрудников                            |                                 |
| Слабо сформированная мотивационная сфера у сотрудников   |                                 |
| Определение концепции предприятия  |                                 |
| Ежедневно повторяющиеся операции (например, уборка номеров горничными)                         |                                 |

Задание 4 Решите предложенные ситуации.

Ответы аргументируйте.

#### Ситуация 1

В самый напряженный период завершения разработки нового проекта турфирмы в коллективе нарушается трудовая дисциплина некоторыми работниками, в результате чего подготовка проекта тормозится. Как поступит руководитель :а) автократ б) демократ в) либерал .Укажите методы управления.

#### Ситуация 2

Вы недавно стали работать старшим менеджером отдела на предприятии. Здесь вас еще не все знают в лицо. Идя по коридору в рабочее время вы видите двух менеджеров, которые оживленно о чем-то разговаривают и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 30 минут вы видите те же картину. Постановка задачи

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять сотрудникам, что вы новый начальник отдела. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора заняться делом.

- 2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.
- 3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких -либо претензий к администрации. После этого предложите пройти на рабочее место.
- 4. Прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их отделе, какая загруженность работой, кто мешает работать. Возьмете этих работников на заметку. Какие методы будете использовать?

#### Ситуация 3

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Как вы начнете беседу при встрече:

- Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
- Извинитесь перед ним и начнете беседу.
- Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, часто можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?».
- Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

предъявляемым требованиям.

#### Критерии оценивания:

**5 (отлично)** Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана

с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

4 (хорошо) Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует

2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

### **Тема 12.** Совершенствование работы структурного подразделения **Практическая занятие № 25**

<u>Тема практического занятия</u>: Разработка мер повышения эффективности работы подразделения

#### Цели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме: «Приемы мотивации персонала. Методы совершенствования работы подразделения».
- 2. Формирование практических навыков: по выбору методов мотивации персонала. Методов совершенствования работы подразделения.

#### Студент должен знать:

Понятие методов мотивации персонала и их многообразие, их характеристику Студент должен уметь:

Выбирать оптимальные методы в управленческой ситуации, работать в команде и осуществлять лидерские функции; сравнивать, обобщать, анализировать, выделять главное, четко, кратко излагать мысли, слушать товарища, работать в коллективе

#### Формирование общей (профессиональной) компетенции:

- OК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- OK 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- OК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- OK 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной леятельности.

#### Решите предложенные ситуации. Ответы аргументируйте.

#### Ситуация 1

Розе Рахмановой, руководителю отдела маркетинга туристической фирмы, президент компании «N» сказал, что необходимо сократить штат своего отдела.

Роза Рахманова чтобы сохранить штат отдела предложила......

Задание: Продумать, что могла предложить руководитель отдела, для сохранения штата своего отдела. Обоснуйте. Укажите методы управления

#### Ситуация 2

В туристической фирме во время пандемии очень снизился объем продаж путевок. При этом материальные стимулы были слабые и не повлияли на сложившуюся большую текучесть кадров. Какие стимулы на ваш взгляд надо использовать руководителю?

#### Ситуация 3

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- 1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
- 2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействуя на них аргументами в процессе дискуссии.
- 3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
- 4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма представления задания: отчет

#### Критерии оценивания:

- Все задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.
- **4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.
- В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.
- 2 (неудовл.) Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

### **Тема 13.** Инновационная деятельность в туристической сфере Практическое занятие № 26

<u>Тема практического занятия</u>: Разработка методов и критериев оценки готовности коллектива к инновациям

#### Пели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме: «Инновационная деятельность в туристической сфере»
- 2. Формирование практических навыков по внедрению инновационных методов работы.

#### Студент должен знать:

инновации в сфере управления организациями туристской индустрии

#### Студент должен уметь:

внедрять инновационные методы работы;

Формирование общих (профессиональных) компетенций

- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

Задание 1. Ознакомьтесь с предложенной ситуацией. Ответьте на следующие вопросы:

- 1. Определите причины возможного сопротивления персонала.
- 2. Какие методы устранения сопротивления необходимо использовать в данной ситуации?
- 3. Какие показатели укажут о готовности персонала к переменам.

Описание учебной ситуации: Неудовлетворенность руководства компании работой ряда отделов, неспособность нескольких отделов справиться с полным объемом работ при нормативной укомплектованности штатов привело к пониманию, что необходимо внести изменения в кадровую работу. Для выявления причин и анализа уровня квалификации персонала руководством компании была введена аттестация сотрудников на предмет оценки профессиональных качеств и степени удовлетворенности работой.

Цель нововведения: повышение эффективности работы сотрудников компании и определение потребности профессионального развития. Как показывают исследования, регулярная и систематическая оценка персонала положительно сказывается на мотивации сотрудников, их профессиональном развитии и росте. Целью внедрения системы аттестации было:

- планирование профессионального обучения. Оценка персонала дает возможность определить недостатки в квалификационном уровне каждого сотрудника и предусмотреть меры по их исправлению;
- планирование профессионального развития и карьеры. Оценка сотрудников выявляет их слабые и сильные профессиональные качества, что позволяет качественно 25 подготовить индивидуальные планы развития и эффективно спланировать карьеру; принятие решений о вознаграждении, продвижении, увольнении.

Регулярная и систематическая оценка сотрудников предоставляет руководству организации информацию, необходимую для принятия обоснованных решений о заработной платы (вознаграждение лучших сотрудников оказывает мотивирующее воздействие на них и их коллег), повышении в должности или увольнении. Методы проведения аттестации: Метод стандартных оценок с привлечением к данному процессу помимо непосредственного руководителя отдела менеджера по кадрам. Форма оценки заполнялась не самим руководителем, а менеджером по кадрам, что должно было увеличить объективность оценки. Квалификационный экзамен, состоящий из заполнения тестов, где было необходимо дать ответы на вопросы связанные с выполнением непосредственных функций сотрудника, проанализировать различные ситуации (в том числе и управленческого характера) и принять решение по разрешению различных проблемных ситуаций. Тестирование на наличие необходимых профессиональных и личных качеств, степень профессиональной подготовленности. Тестирование проводил психолог компании. Итогом аттестации являлось собеседование – встреча руководителя и представителей руководства компании с аттестуемым сотрудником, в ходе которой происходило обсуждение результатов работы сотрудника за истекший период, оценка данной работы как руководителем, так и самим сотрудником. Одним из результатов аттестационного собеседования являлся личный план сотрудника на следующий период. Основная цель плана — выработка рекомендаций для повышения эффективности работы сотрудника. План должен был спланировать рост сотрудника, размер заработной платы, установить конкретные профессиональные задачи и определить критерии оценки их выполнения. Таким образом, при проведении аттестации были использованы как традиционные, так и нетрадиционные методы оценки, что должно было предоставить более объективную информацию о сотруднике.

Причины сопротивления персонала: - страх потери работы или своих полномочий; - страх потерь заработной платы; 2626 - страх показать свою некомпетентность. Методы устранения сопротивления: - проведение разъяснительной работы; - заверение руководства о нежелании увольнений и сокращения штата и разъяснение, что направленные мероприятия нацелены на выявление проблем в работе сотрудников и поиски возможности их устранение, повышение компетентности сотрудников, выявления способностей сотрудников с целью их развития и продвижения.

<u>Задание</u> 2. Предполагает ролевую игру — диспут. Студенты условно делятся на сторонников и противников нововведений. В начале высказываются «противники», затем сторонники» защищают свои позиции. По итогу диспута определить критерии готовности сотрудников к изменениям.

#### Примеры ситуаций

- 1. На предприятии введена система электронного учета рабочего времени. Опоздания и прогулы фиксируются, в случае аккуратного исполнения обязанностей назначается премия, в случае нарушения трудового распорядка работник лишается надбавок к зарплате на три месяца.
- 2. Введена система электронной отчетности сотрудников фирмы. Требуется набирать информацию на компьютере и параллельно хранить на бумажных носителях. Отчет помещается в папку общего доступа на сетевом диске.
- 3. Введена система отображения приказов и поручений руководства фирмы на компьютерах сотрудников в виде бегущей строки. Отображаются все приказы и поручения независимо от того, кому они адресованы.

# Требования к выполнению задания в соответствии с Приложением 3 Форма предоставления задания: отчет

#### Критерии оценивания:

Бсе задания выполнены в полном объеме, возможна одна неточность или описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала. Работа выполнена самостоятельно. Работа сдана с соблюдением всех сроков. Соблюдены все правила оформления отчета.

**4 (хорошо)** Все задания выполнены правильно, но недостаточны обоснования, рассуждения, допущены одна ошибка или два — три недочета. Обучающийся единожды обращается за помощью преподавателя. Работа сдана в срок (либо с опозданием на два-три занятия). Есть некоторые недочеты в оформлении отчета.

В заданиях допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но обучающийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме. Обучающийся многократно обращается за помощью преподавателя. Работа сдана с опозданием более трех занятий. В оформлении отчета есть отклонения и не во всем соответствует предъявляемым требованиям.

**2 (неудовл.)** Выполнено меньше половины предложенных заданий, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме. Обучающийся выполняет работу с помощью преподавателя. Работа

сдана с нарушением всех сроков. Много нарушений правил оформления.

## Тема 13. Инновационная деятельность в туристической сфере Практическое занятие № 27

<u>Тема практического занятия</u>: Подготовка презентаций по теме планирование деятельности туристической фирмы

#### Пели:

- 1. Закрепление теоретических знаний по теме: «Организация и методика проведения презентаций»
- 2. Формирование практических навыков по составлению презентаций.

#### Студент должен знать:

Основные этапы подготовки презентаций, основные требования к проектированию конструированию моделированию презентаций, рекомендации по их оформлению, требования к содержательной части мультимедийной презентаций, критерии оценки мультимедийной презентации.

#### Студент должен уметь:

составлять презентации и проводить их

#### Формирование общих (профессиональных) компетенций

- ПК 4.1. Планировать деятельность подразделения.
- ПК 4.2. Организовывать и контролировать деятельность подчиненных.
- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
- ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
- ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

Задание 1\_Повторив лекционный материал ответить на вопросы.

- 1. Какие существуют этапы подготовки презентаций.
- 2. Какие существуют рекомендации по оформлению презентации.
- 3. Какие требования предъявляются к содержательной части мультимедийной презентации

Задание 2 Прочитав критерии оценки мультимедийной презентации добавьте недостающие элементы

1. Содержание презентации: .....; грамотность изложения; наличие, достаточность и обоснованность графического оформления (схем, рисунков, диаграмм, фотографий); использование дополнительной развивающей информации по теме доклада; ссылки на источники информации (при необходимости).

2. Оформление презентации: соответствие дизайна всей презентации поставленной цели; ....... применение собственных (авторских) элементов оформления; обоснованное использование анимационных эффектов, аудио, видеофайлов; соответствие продолжительности презентации времени, отведенному на доклад.

**Задание 3** Составить презентацию по теме: «Планирование деятельности турфирмы» *Алгоритм действий при составлении презентации:* 

- 1.Выбрать тему и цель презентации. Подобрать материал, выделить главную информацию для размещения на слайдах. (Помните, что презентация сопровождает доклад, но не заменяет его. Текстовое содержание презентации должно сопровождать определенные положения, озвученные докладчиком, но не повторять их слово в слово. Слова и связанные с ними образы обязательно должны быть согласованы во времени.)
- 2. Из собранного материала определить текст, рисунки, схемы и др. в соответствии с целью и правилами презентации, Определить логику изложения материала и количество слайдов;
- 3. Создать титульный слайд (полное название образовательного учреждения, название презентации, город и год, тема презентации, выполнил,). Наполнить слайды собранной текстовой и наглядной информацией. Оформить презентацию. (цвет, фон, шифр, единый стиль оформления). Определить дизайн слайдов.
- 4. Включить эффекты анимации (если нужно), аудио, видеофайлов и музыкальное сопровождение.
- 5. Показать презентацию установив режим показа слайдов.

### Требования к выполнению задания в соответствии с Приложениями 1, 2

**Форма представления задания:** Доклад (реферат) в виде презентационного материала **Критерии оценивания:** 

Оценка «5» ставится, если выполнены все требования: тема раскрыта полностью, сформулированы выводы, выдержан объём, соблюдены требования к оформлению презентаций, даны развернуые ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «4» – основные требования к докладу выполнены, но при этом

допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются недочеты в оформлении презентации; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «3» – имеются существенные отступления от требований к оформлению доклада и презентаций. Тема раскрыта частично; допущены фактические ошибки в содержании и при ответе на дополнительные вопросы; отсутствует вывод.

Оценка «2» – тема доклада не раскрыта, допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными умениями по данной теме в полном объеме.

#### Требования к оформлению реферата

Введение – это введение в круг вопросов реферата.

В его содержании обязательны:

- определение сути поставленной проблемы;
- показ актуальности проблемы;
- определение задач;
- определение круга вопросов, на которые следует дать ответ для реализации поставленных задач. В случае если решено не затрагивать отдельные аспекты проблемы, это необходимо мотивировать.

Основная часть состоит из нескольких глав (разделов) (обычно 2-4), которые в свою очередь могут быть разбиты на подразделы. Каждый раздел (глава) посвящен самостоятельному вопросу, каждый подраздел раскрывает отдельную часть этого вопроса. Необходимо уделять внимание установлению логической связи между отдельными разделами работы и внутри разделов в тексте. Каждый подраздел и каждый раздел должны заканчиваться четко сформулированными выводами, подводящими итог освящению одного из аспектов вопроса или всего вопроса в целом. Выводы по подразделам и разделам должны укреплять связь между отдельными разделами реферата и обеспечивать единство работы.

Заключение. Главная его задача — подведение итогов работы, формулирование общих выводов. Важно, чтобы на все вопросы, которые были поставлены во введении, в заключении был дан ответ.

Студент должен быть внимателен не только к соблюдению основных правил по содержанию работы, но и к стилю изложения. Работа должна быть написана грамотно, необходимо тактично использовать цитаты, не должно быть перегрузки цитированием. Недопустимо цитирование без ссылки на источник, на автора.

Работа завершается списком источников и литературы.

Зачет доклада. На представленную студентом работу преподаватель составляет рецензию.

Оценивание доклада проводится в форме собеседования преподавателя со студентом.

Основные критерии оценивания:

- правильность выработанной студентом концепции описания проблемы;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота использования источников;
- оформление работы в соответствии с требованиями стандарта.

Работа должна быть выполнена печатным способом с использованием компьютера и принтера на одной стороне листа белой бумаги формата A4 через один интервал. Основной текст работы набирается шрифтом TimesNewRoman, в редакторе MicrosoftWord, кегль 12, выравнивание по ширине. Фразы, начинающиеся с новой (красной) строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1,25.

Цвет шрифта должен быть черным.

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое—15 мм, верхнее и нижнее—20 мм, левое—30 мм.

Реферат состоит из следующих частей:

- титульный лист;
- содержание работы;
- текст;
- список источников.

#### Требования к оформлению презентации

Целью любой презентации является визуальное представление замысла автора, максимально удобное для восприятия слушателями и побуждающее их на позитивное взаимодействие с автором.

Сопровождающие презентации отражают содержание доклада, т. е. содержат ту же информацию. В данной презентации целесообразно акцентировать внимание на понятиях и определениях, статистических данных, выводах.

Дополняющая презентация не воспроизводит содержание доклада, она его расширяет, детализирует. В качестве таких дополнения могут быть иллюстрации, соответствующие ходу доклада; графики, диаграммы, характеризующие динамику, изменения, соотношение; таблицы, схемы и т.д.

С учетом того, что объем доклада составляет обычно 7-10 минут, что соответствует 3-4 листам печатного текста, для наиболее удачного представления работы достаточно от 5-7 до 12-15. При меньшем количестве слайдов будет невозможно ни сопроводить доклад, ни, тем более, его дополнить. Большее количество слайдов будет нести много лишней, второстепенной информации, послужит источником рассеивания внимания слушателей, и. как следствие, низкой оценке доклада.

Слайды в презентации имеют свои правила оформления и представления информации. Соблюдение этих правил важно для объективного и положительно восприятия Вашей презентации.

Требования к презентации представлены в таблице 1

| Содержание      | Используйте короткие слова и предложения.   |
|-----------------|---|
| информации      | Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных.  |
| информации      | Заголовки должны привлекать внимание.   |
| Расположение    |   |
|                 | Предпочтительно горизонтальное расположение информации.   |
| информации на   | Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.  |
| странице        | Если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться под ней.  |
|                 | Максимальное число строк на слайде – 8, большее их число не будет восприниматься.   |
| Шрифты          | Для заголовков $-32 - 36$ .   |
|                 | Для информации – 28.  |
|                 | Шрифты без засечек (Arial, Arial Black, Tahoma, и т.д.) легче читать с большого расстояния.   |
|                 | Нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации.   |
|                 | Для выделения информации желательно использовать жирный шрифт, курсив использовать как  |
|                 | можно реже. Подчеркивание использовать нельзя, т.к. это ассоциируется с гиперссылками.  |
|                 | Нельзя злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже строчных букв).   |
| Способы         | Следует использовать:   |
| выделения       | рамки, границу, заливку;  |
| информации      | разные шрифта цветов, штриховку, стрелки;   |
|                 | рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных факторов.   |
| Объем           | Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: студенты могут  |
| информации      | единовременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений.   |
|                 | Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на   |
|                 | каждом отдельном слайде.  |
| Виды слайдов    | Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом; с таблицами; с  |
| 7,              | диаграммами.  |
| Оформление      | Точка в конце не ставиться, если заголовок состоит из двух предложений – ставиться.   |
| заголовков      | To mile a control of the control of |
| Оформление      | У диаграммы должно быть название или таким названием может служить заголовок слайда.  |
| диаграмм        | Диаграмма должна занимать все место на слайде.  |
| днаграмм        | Линии и подписи должны быть хорошо видны.   |
| Оформление      | Должно быть название таблицы.   |
| таблиц          | Читаемость.   |
| таолиц          | - читаемость Шапка таблицы должна отличаться от основных данных.  |
| Пааланий аль У  |   |
| Последний слайд | Спасибо за внимание.  |
|                 | Поблагодарите Ваших слушателей!   |

#### Требования к оформлению отчета

В содержании отчета обязательны:

- определение сути поставленной проблемы;
- выполнение задач;
- обоснование ответа на поставленные задачи.

При составлении отчета студент должен руководствоваться указаниями к практическому занятию. При выполнении практических заданий студент должен быть внимателен не только к соблюдению основных правил по содержанию работы, но и к стилю изложения. Работа должна быть написана грамотно, необходимо тактично использовать цитаты, не должно быть перегрузки цитированием. Недопустимо цитирование без ссылки на источник, на автора.

Основные критерии оценивания:

- правильность выработанной студентом концепции описания проблемы;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота использования источников;
- оформление работы в соответствии с требованиями стандарта.

Работа должна быть выполнена печатным способом с использованием компьютера и принтера на одной стороне листа белой бумаги формата A4 через один интервал. Основной текст работы набирается шрифтом TimesNewRoman, в редакторе MicrosoftWord, кегль 12, выравнивание по ширине.

Фразы, начинающиеся с новой (красной) строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1,25.

Цвет шрифта должен быть черным.

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое—15 мм, верхнее и нижнее—20 мм, левое—30 мм.

#### Информационные источники:

- 1. Менеджмент в сервисе и туризме: учеб. пособие / Н.А. Зайцева. 3-е изд., доп. М. : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2017. 366 с. (Среднее профессиональное образование)
- 2. Мотышина М.С. Менеджмент туризма: учебник для СПО, М- Юрайт 2019, 282с
- 3. Чудновский, А. Д. Информационные технологии управления в туризме / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова. М.: КноРус, 2016. 104 с.
- 4. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме. Учебник и практикум для СПО. М.-Юрайт,2019 г.,366 с
- 5. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для среднего профессионального образования / В. С. Боголюбов. 2-е изд., испр. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2019. 293 с.
- 6. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе: Учебное пособие / Н.А. Зайцева, А.А. Ларионова. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 320 с.
- 7. Менеджмент в туризме: Учебное пособие / Д.Л. Бикташева, Л.П. Гиевая, Т.С. Жданова. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 272 с
- 8. Жукова, М. А. Индустрия туризма: менеджмент организации / М.А. Жукова. М.: Финансы и статистика, **2017**. 200 с
- 9. Золотовский В.А., Золотовская Н.Я. Правовое регулирование туристкой деятельности. Учебник для СПО, М- Юрайт, 2019 247 с.
- 10. Бугорский В.П. Организация туристкой индустрии. Правовые основы. Учебное пособие для СПО М-Юрайт 2019 г. 165с.
- 11. Методы организационной диагностики в управлении персоналом: учебно-методическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. В. Киселева, М. Н. Крутцова, Л. Г. Приятелева, А. М. Рудко, Л. И. Скворцова, С. Г. Старцева; под ред. Е. В. Киселевой. Вологда: Вологодский филиал РАНХиГС, 2016. 422 с.
- 12. Липатов С.А. Использование различных стратегий «смешанных методов» в диагностике организационной культуры // Социальная психология и общество. 2018. Т. 9. № 3. С. 62—70. doi:10.17759/sps.2018090307
- 13. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. 6-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. 656 с
- 14. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. 576 с.
- 15. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА: Учебное пособие. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. 363 с
- 16. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд. М.: Вильямс, 2011. 493с.
- 17. Дехтярь, Г. М. Стандартизация, сертификация и классификация в туризме: практическое пособие / Г. М. Дехтярь. 4-е изд. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 412 с. (Профессиональная практика).
- 18. Маркетинг туризма : учебное пособие / И. В. Гончарова, Т. П. Розанова, М. А. Морозов, Н. С. Морозова. М. : Федеральное агентство по туризму, 2014. 224 с.
- 19. Быстров, С. А. Организация туристской деятельности. Управление турфирмой: учебное пособие / С. А. Быстров. Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2019. 399 с.
- 20. Методы организационной диагностики в управлении персоналом: учебно-методическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. В. Киселева, М. Н. Крутцова, Л. Г. Приятелева, А. М. Рудко, Л. И. Скворцова, С. Г. Старцева; под ред. Е. В. Киселевой. Вологда: Вологодский филиал РАНХиГС, 2016. 422 с.
- 21. Психология общения : учебник для студ. Учреждений сред. проф. образования / А. П. Панфилова. М. : Издательский центр «Академия», 2013 368 с.
- 22. Управление коммуникациями в менеджменте : учеб. пособие / Н.В. Костылева, И.В. Котляревская, Ю.А. Мальцева.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017.— 127, [1] с.

- 23. Коммуникативный барьер // Антрэ. URL: http://www.antrenn.ru/centr-akterskogo-masterstva/zhenskiy-club/87-2012-10-15-09-26-40.html
- 24. Бороздина Г. В. Психология делового общения. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2015. 304 с.
- 25. Иванова С. В. Я слышу, что вы думаете на самом деле. М.: Альпина Паблишер, 2018. 138 с.
- 26. Управление коммуникациями в менеджменте : учеб. пособие / Н.В. Костылева, И.В. Котляревская, Ю.А. Мальцева.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017.— 127, [1] с.
- 27. Инновационная деятельность в сфере туризма: сущность и специфика [Электронный ресурс] // Интернет журнал «Науковедение» Режим доступа: http://naukovedenie.ru/PDF/102EVN215.pdf
- 28. Ефимова Г.Н. Инновации в туризме: Учебное пособие.-М .: М И И Т ,2012 ,- 85 с
- 29. Практические рекомендации по подготовке и проведению презентаций. Учебное пособие М.: Мир науки, 2019. Сетевое издание. Режим доступа: https://izd-mn.com/PDF/51MNNPU19.pdf —
- 30. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» / Режим доступа: http://www.consultant.ru/
- 31. ГОСТ Р 6.30—2003 Государственный стандарт Российской Федерации УСД Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов..

#### Дополнительные источники:

- 1. Баскаков В.А. «Менеджмент», ЧЭК, 2010–74с.
- 2. Баскаков В.А. «Менеджмент», Электронное учебное пособие, ЧЭК 2010. 124с.