

---

# МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСЕ

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ по освоению дисциплины и планы практических занятий

*Учебно-методическое пособие для студентов образовательных организаций  
высшего образования, обучающихся направлению подготовки 43.03.01 «Сервис»,  
профилю обучения «Сервис в сфере транспорта»  
(очное и заочное обучение)*

Санкт-Петербург  
2022

---

УДК 338; 656.7

ББК 65.37

*Рекомендовано к печати протоколом № 1 кафедры № 2 от 30.08.22 и Учёным советом  
ГФ № 1 от 30.08.22*

**Менеджмент в сервисе** (учебно-методическое пособие по освоению дисциплины и планы практических занятий): учебно-методическое пособие / под ред. Кошелевой Т.Н., Митрофанова С. В. [Университет ГА]. – СПб.: Издательство "НИЦ АРТ", 2022. – 40 с.

**ISBN 978-5-907615-51-9**

Подготовлено в соответствии с программой дисциплины «Менеджмент в сервисе» и требованиями ФГОС ВО для студентов по направлению обучения «Сервис», профиль «Сервис в сфере транспорта» для очного и заочного обучения. Содержит тематический план, методические рекомендации по освоению дисциплины, планы практических занятий, список литературы, перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой.

Предназначено для студентов по направлению обучения «Сервис», профиль «Сервис в сфере транспорта».

Рецензенты:

О. В. Бургонов – д. э. н., профессор

ISBN 978-5-907615-51-9

© Кошелева Т.Н., Митрофанов С. В., 2022  
© Издательство НИЦ АРТ, 2022

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| Введение .....   | 4  |
| 1. Общие методические рекомендации по изучению дисциплины.....                             | 5  |
| 2. Тематика, планы, рекомендации и литература для подготовки к практическим занятиям ..... | 11 |
| 3. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям.....                    | 29 |
| 4. Самостоятельная работа студентов .....  | 31 |
| 5. Вопросы и задания для промежуточной аттестации студентов .....                          | 33 |
| Заключение .....   | 36 |
| Список литературы .....  | 38 |

## Введение

Сервисная деятельность в сфере транспорта охватывает значительную сферу общественных отношений, связанных с разработкой, производством и предоставлением различных видов транспортных услуг.

Сервисная деятельность в сфере транспорта основана на организации процесса обслуживания, его оптимизации с точки зрения удобства для потребителя. С развитием рыночных отношений в сфере транспорта и появлением свободной рыночной конкуренции, предприятия сферы сервиса все большее внимание уделяют качеству оказания сервисных услуг и ориентации на требования рынка. Успешная деятельность сервисного предприятия во многом определяется грамотностью ведения сервисной политики. В настоящее время качество предоставляемых услуг является для клиентов одним из наиболее важных факторов привлекательности и потребительского выбора в сфере транспорта. А оптимальное соотношение цены и качества сервисного обслуживания на транспорте служит основой для формирования постоянного спроса, а, следовательно, обеспечивает прибыль и стабильное положение транспортного предприятия на рынке услуг. Любая организация, занимающаяся услугами в сфере транспорта, государственная или частная, большая или малая, должна понимать, как управлять такими специфическими их характеристиками, как неосвязаемость, неспособность к хранению, изменчивость качества и взаимосвязь производства и потребления. Ключевая проблема в сфере обслуживания на транспорте - возможный разрыв между ожиданием клиента и фактическим восприятием полученной услуги. Её решение - огромная проблема для многих предприятий в сфере организации транспортных услуг. Предлагаемое учебно-методическое пособие будет способствовать решению задач студентами в процессе освоения дисциплины «Менеджмент в сервисе».

## 1. ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цели и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины «Менеджмент в сервисе» формирование у обучающихся целостной системы знаний в области менеджмента; формировании системы знаний о производственных отношениях в хозяйственном процессе, технологии управления производственной деятельностью предприятий сервиса в сфере транспорта, как хозяйствующего субъекта.

Задачами освоения дисциплины являются:

– познакомить обучающихся с особенностями деятельности менеджера;  
познакомить обучающихся с принципами и методами управленческих мероприятий в процессе осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде на предприятии сервиса на транспорте;

познакомить обучающихся с механизмом анализа сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции;

познакомить обучающихся с целями и задачами управленческой команды в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте;

познакомить обучающихся с сущностью и типологией конфликтов в организации сервиса на транспорте;

познакомить обучающихся с алгоритмом выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте;

познакомить обучающихся с методами определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте; с основными методами и приемами планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте; с механизмом контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте;

познакомить обучающихся с основами теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте;

познакомить обучающихся с методами организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры; механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры;

познакомить обучающихся с технологией построения организационных структур на транспорте;

познакомить обучающихся с типами генеральных стратегий компаний и методы их реализации;

познакомить обучающихся с инновационными разработками в профессиональной области в процессе организации сервиса на транспорте;

способствовать получению обучающимися практических навыков применения теории менеджмента и прикладных методов для решения управленческих задач;

– способствовать развитию управленческого и экономического мышления обучающихся.

Дисциплина «Менеджмент в сервисе» обеспечивает подготовку выпускника к сервисному и организационно-управленческому типу задач профессиональной деятельности.

### Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Менеджмент в сервисе» представляет собой дисциплину, относящуюся к обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Данная дисциплина базируется на результатах обучения, сформированных у обучающихся при освоении дисциплин: «Математика».

Дисциплина «Менеджмент в сервисе» является обеспечивающей для следующих дисциплин: «Управление туристско-рекреационными проектами и организацией обслуживания», «Организация и планирование процесса оказания сервисных услуг на транспорте», «Управление активами сервисных предприятий на транспорте», «Управление предприятиями сервиса на транспорте», «Организация сервиса в аэропорту и на воздушном судне», «Экономика и организация труда в сервисе на воздушном транспорте», «Экономика труда на воздушном транспорте».

Дисциплина изучается в 3 семестре.

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

| Код компетенции                  | Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции   |
|----------------------------------|--|
| <b>УК-2</b>                      | <b>Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</b>  |
| ИД <sup>3</sup> <sub>УК-2</sub>  | Владеть алгоритмом выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений   |
| <b>ОПК-2</b>                     | <b>Способен осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью</b>   |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ОПК-2</sub> | Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности  |
| ИД <sup>2</sup> <sub>ОПК-2</sub> | Использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности   |
| ИД <sup>3</sup> <sub>ОПК-2</sub> | Осуществляет контроль деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности  |
| <b>ПК-2</b>                      | <b>Способен к осуществлению деятельности по управлению проектами в сфере сервиса с учетом запросов потребителей и с использованием клиентоориентированных технологий</b>   |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ПК-2</sub>  | Владеет теоретическими знаниями и практическими приемами управления проектами в сфере обслуживания   |
| <b>ПК-6</b>                      | <b>Способен разрабатывать комплекс мер по повышению эффективности деятельности структурного подразделения и организовать процесс их реализации в рамках транспортного комплекса</b>  |
| ИД <sup>3</sup> <sub>ПК-6</sub>  | Участвует в организации и управлении имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте; участвует в определении показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса |

**Планируемые результаты изучения дисциплины:**

Знать:

– алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе оценки эффективности результатов деятельности в различных сферах в направлении разработки бизнес-плана, обеспечения инфраструктурной поддержки и экономической безопасности в процессе сервисного обслуживания предприятий транспортной сферы (ИД<sup>3</sup><sub>УК-2</sub>);

– методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>1</sup><sub>ОПК-2</sub>); основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>2</sup><sub>ОПК-2</sub>); механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>3</sup><sub>ОПК-2</sub>);

– основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (ИД<sup>1</sup><sub>ПК-2</sub>);

– методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры; механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (ИД<sup>3</sup><sub>ПК-6</sub>);

Уметь:

– применять алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (ИД<sup>3</sup><sub>УК-2</sub>);

– применять методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>1</sup><sub>ОПК-2</sub>); применять основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>2</sup><sub>ОПК-2</sub>); применять механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>3</sup><sub>ОПК-2</sub>);

– применять основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (ИД<sup>1</sup><sub>ПК-2</sub>);

– применять методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры; применять механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (ИД<sup>3</sup><sub>ПК-6</sub>);

Владеть:

– способностью применять алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (ИД<sup>3</sup><sub>УК-2</sub>);

– способностью применять методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>1</sup><sub>ОПК-2</sub>); способностью применять основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>2</sup><sub>ОПК-2</sub>); способностью применять механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса в процессе организации и планирования деятельности предприятия сервиса на транспорте (ИД<sup>3</sup><sub>ОПК-2</sub>);

– способностью применять основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (ИД<sup>1</sup><sub>ПК-2</sub>);

– способностью применять методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры; способностью применять механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (ИД<sup>3</sup><sub>ПК-6</sub>).

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Понятие и сущность менеджмента**

Понятие менеджмента. Характеристика объекта и субъекта менеджмента. Виды менеджмента. Отличие понятий "менеджер", "предприниматель", "бизнесмен". Характеристика объекта и субъекта управления (для самостоятельного изучения). Виды управленческих ролей по Г. Минцбергу (для самостоятельного изучения). Критерии и показатели эффективности управления (для самостоятельного изучения). Показатель «эффективность управления» или «среднедневная рентабельности продаж» (для самостоятельного изучения). Факторы, влияющие на эффективность управления (для самостоятельного изучения). Модель 7 С Мак-Кинси (для самостоятельного изучения). Цели и задачи управленческой команды в процессе работы в команде, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Сущность и типология конфликтов в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Характеристика объекта и субъекта управления, элементы организации и ее общие характеристики с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Технология построения организационных структур на транспорте (для самостоятельного изучения). Принципы и методы управленческих мероприятий в процессе осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде на предприятии сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм анализа сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции (для самостоятельного изучения). Цели и задачи управленческой команды в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на

транспорте (для самостоятельного изучения). Сущность и типология конфликтов в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения). Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения).

## **Тема 2. Развитие теории и практики менеджмента**

Основные этапы развития менеджмента. Историческая справка. Школы менеджмента. Научная школа менеджмента. Классическая школа менеджмента (для самостоятельного изучения). Школа человеческих отношений (для самостоятельного изучения). Школа поведенческих наук (для самостоятельного изучения). Количественная школа науки управления (для самостоятельного изучения). Основные черты менеджмента в России до начала XX века (для самостоятельного изучения). Разработка научных основ управления в СССР (для самостоятельного изучения). Управленческая мысль в современной России (для самостоятельного изучения). Изучение зарубежных моделей управления (для самостоятельного изучения). Понятие о системном и ситуационном подходе к управлению организацией (для самостоятельного изучения). Модель открытой системы (для самостоятельного изучения). Сравнительные признаки сложных систем (для самостоятельного изучения). Методы ситуационного подхода (для самостоятельного изучения). Требования к менеджеру в процессе организации сервиса, проведения выбора ресурсов и средств с учетом требований потребителя на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм организационного обеспечения процесса сервисного обслуживания, планирования и мониторинга деятельности сервисной компании в сфере транспорта в процессе управления (для самостоятельного изучения). Технология построения организационных структур на транспорте (для самостоятельного изучения). Анализ сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции (для самостоятельного изучения). Схема организации процесса стратегического планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса на транспорте в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства (для самостоятельного изучения). Типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и

практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения). Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения).

### **Тема 3. Организация - как основа менеджмента**

Понятие «организация» и ее сущность как системы. Свойства организационных систем. Классификация организаций. Внешняя и внутренняя среда организации. Методы анализа внешней и внутренней среды организации (для самостоятельного изучения). Элементы организации (для самостоятельного изучения). Общие характеристики организации (для самостоятельного изучения). Горизонтальное и вертикальное разделение труда (для самостоятельного изучения). Формирование формальной и неформальной организации (для самостоятельного изучения). Жизненный цикл организации (для самостоятельного изучения). Модель жизненного цикла организации Ларри Грейнера (для самостоятельного изучения). Модель жизненного цикла Ицхака Адизеса (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения).

### **Тема 4. Функции менеджмента на транспорте**

Сущность, задачи и принципы стратегического планирования. Понятие и сущность стратегии организации. Типы генеральных стратегий компаний методы их реализации. Схема организации процесса стратегического планирования компании. Функция организационного проектирования на транспорте (для самостоятельного изучения). Принцип А. Чендлера (для самостоятельного изучения). Типы организационных структур управления (для самостоятельного изучения). Норма (масштаб) управляемости (для самостоятельного изучения). Централизованная власть в сравнении с децентрализованной (для самостоятельного изучения). Понятие, цели и правила делегирования полномочий (для самостоятельного изучения). Функция координации - цели и задачи на транспорте (для самостоятельного изучения). Функция мотивации на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные теории мотивации (для самостоятельного изучения). Современные тенденции мотивации персонала (для самостоятельного изучения). Функция контроля на транспорте (для самостоятельного изучения). Формы и виды контроля на транспорте (для самостоятельного изучения). Этапы проведения контроля (для самостоятельного изучения). Цифровой мониторинг и управление состоянием транспортной инфраструктуры (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в

других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения). Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения).

#### **Тема 5. Принципы и методы менеджмента на транспорте**

Понятие и сущность принципов менеджмента. Принципы Ф. Тейлора. Принципы А. Файоля. Принципы Г. Эмерсона. Современные принципы управления предприятием (для самостоятельного изучения). Сущность и классификация методов менеджмента (для самостоятельного изучения). Система методов менеджмента (для самостоятельного изучения). Анализ и характеристика административных методов управления на транспорте (для самостоятельного изучения). Анализ и характеристика экономических методов управления на транспорте (для самостоятельного изучения). Анализ и характеристика социально-психологических методов управления на транспорте (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения). Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры (для самостоятельного изучения).

#### **Тема 6. Основы управления организационной культурой предприятия**

Понятие, сущность и цели организационной культуры. Типология, понятие, сущность и цели организационной культуры. Признаки сильной и слабой организационной культуры. Модели организационной культуры. Типология организационной культуры в зависимости от организационной структуры предприятия (для самостоятельного изучения). Формирование организационной культуры предприятия (для самостоятельного изучения). Этапы становления организационной культуры транспортных предприятий (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе

реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения).

### **Тема 7. Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами на транспорте**

Понятие и виды власти. Две стороны власти. Виды власти. Способы влияния на подчиненных. Требования к менеджеру. «Концепция ограничений в деятельности руководителя» (для самостоятельного изучения). Понятие и типология конфликтов: внутри личностные, межличностные, конфликты между личностью и группой, межгрупповые (для самостоятельного изучения). Структура, уровни конфликта и формы поведения в конфликтной ситуации на транспорте (для самостоятельного изучения). Объективная и субъективная составляющие конфликта на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы разрешения конфликтной ситуации на транспорте (для самостоятельного изучения). Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения). Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте (для самостоятельного изучения).

## **2. ТЕМАТИКА, ПЛАНЫ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ЛИТЕРАТУРА ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

Очное обучение

| Номер темы дисциплины | Тематика практических занятий  | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|--|---------------------|
| 1                     | Практическое занятие № 1. "Характеристика объекта и субъекта менеджмента"<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                    | 2                   |
| 2                     | Практическое занятие № 2. «Основные этапы развития менеджмента»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                              | 2                   |
| 3                     | Практическое занятие № 3. «Свойства организационных систем»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                                  | 2                   |
| 4                     | Практическое занятие № 4. «Понятие и сущность стратегии организации»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                         | 2                   |
| 4                     | Практическое занятие № 5. «Схема организации процесса стратегического планирования компании»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий | 2                   |
| 5                     | Практическое занятие № 6. «Понятие и сущность принципов менеджмента»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                         | 2                   |
| 5                     | Практическое занятие № 7. «Современные принципы управления предприятием»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                     | 2                   |

| Номер темы дисциплины | Тематика практических занятий  | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|--|---------------------|
| 6                     | Практическое занятие № 8. «Понятие, сущность и цели организационной культуры»<br>Подготовка к выполнению заданий               | 2                   |
| 6                     | Практическое занятие № 9. «Признаки сильной и слабой организационной культуры»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий | 2                   |
| 6                     | Практическое занятие № 10. «Модели организационной культуры»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                   | 2                   |
| 7                     | Практическое занятие № 11. «Понятие и виды власти»<br>Подготовка к выполнению заданий  | 2                   |
| 7                     | Практическое занятие № 12. «Способы влияния на подчиненных»<br>Подготовка к круглому столу                                     | 2                   |
| 7                     | Практическое занятие № 13. «Требования к менеджеру»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                            | 2                   |
| 7                     | Практическое занятие № 14. «Концепция ограничений в деятельности руководителя»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий | 2                   |
| Итого по дисциплине   |  | 56                  |

Заочное

| Номер темы дисциплины | Тематика практических занятий  | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|--|---------------------|
| 1                     | Практическое занятие № 1. "Характеристика объекта и субъекта менеджмента"<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                    | 0,58                |
| 2                     | Практическое занятие № 2. «Основные этапы развития менеджмента»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                              | 0,57                |
| 3                     | Практическое занятие № 3. «Свойства организационных систем»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                                  | 0,57                |
| 4                     | Практическое занятие № 4. «Понятие и сущность стратегии организации»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                         | 0,28                |
| 4                     | Практическое занятие № 5. «Схема организации процесса стратегического планирования компании»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий | 0,29                |
| 5                     | Практическое занятие № 6. «Понятие и сущность принципов менеджмента»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                         | 0,28                |
| 5                     | Практическое занятие № 7. «Современные принципы управления предприятием»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                     | 0,29                |
| 6                     | Практическое занятие № 8. «Понятие, сущность и цели организационной культуры»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                | 0,19                |
| 6                     | Практическое занятие № 9. «Признаки сильной и слабой организационной культуры»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий               | 0,19                |
| 6                     | Практическое занятие № 10. «Модели организационной культуры»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                                 | 0,19                |
| 7                     | Практическое занятие № 11. «Понятие и виды власти»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий   | 0,14                |
| 7                     | Практическое занятие № 12. «Способы влияния на подчиненных»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий                                  | 0,14                |
| 7                     | Практическое занятие № 13. «Требования к менеджеру»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий  | 0,14                |
| 7                     | Практическое занятие № 14. «Концепция ограничений в деятельности руководителя»<br>Подготовка к выполнению ситуационных заданий               | 0,15                |
| Итого по дисциплине   |  | 4                   |

**Практическое занятие № 1 (по теме № 1). - «Характеристика объекта и субъекта менеджмента»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Понятие менеджмента.
2. Характеристика объекта и субъекта менеджмента.
3. Виды менеджмента.
4. Отличие понятий "менеджер", "предприниматель", "бизнесмен".
5. Характеристика объекта и субъекта управления.
6. Виды управленческих ролей по Г. Минцбергу.
7. Критерии и показатели эффективности управления.
8. Принципы и методы управленческих мероприятий в процессе осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде на предприятии сервиса на транспорте.
9. Механизм анализа сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции.

*Примерные темы сообщений*

1. Показатель «эффективность управления» или «среднедневная рентабельности продаж».
2. Факторы, влияющие на эффективность управления.
3. Модель 7 С Мак-Кинси.
4. Цели и задачи управленческой команды в процессе работы в команде, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в организации сервиса на транспорте.
5. Сущность и типология конфликтов в организации сервиса на транспорте.
6. Характеристика объекта и субъекта управления, элементы организации и ее общие характеристики с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту сервиса на транспорте.
7. Технология построения организационных структур на транспорте, в том числе в сфере воздушного транспорта.
8. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
9. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
10. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
11. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
12. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
13. Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.
14. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий с учетом обоснования выбора вида менеджмента в конкретной организации.

**Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### **Практическое занятие № 2 (по теме № 2). - «Основные этапы развития менеджмента»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Основные этапы развития менеджмента.
2. Историческая справка.
3. Школы менеджмента.
4. Научная школа менеджмента.
5. Классическая школа менеджмента.
6. Школа человеческих отношений.
7. Школа поведенческих наук.
8. Количественная школа науки управления.
9. Основные черты менеджмента в России до начала XX века.
10. Разработка научных основ управления в СССР.
11. Управленческая мысль в современной России.
12. Изучение зарубежных моделей управления.
13. Механизм организационного обеспечения процесса сервисного обслуживания, планирования и мониторинга деятельности сервисной компании в сфере транспорта в процессе управления.
14. Технология построения организационных структур на транспорте.

*Примерные темы сообщений*

1. Понятие о системном и ситуационном подходе к управлению организацией.
2. Модель открытой системы.
3. Сравнительные признаки сложных систем.
4. Методы ситуационного подхода.
5. Требования к менеджеру в процессе организации сервиса, проведения выбора ресурсов и средств с учетом требований потребителя на транспорте.
6. Принципы и методы управленческих мероприятий на предприятии сервиса на транспорте.
7. Механизм анализа сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции.
8. Анализ сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции.
9. Схема организации процесса стратегического планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса на транспорте в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства.
10. Типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации.

11. Принципы организации работы предприятия сервиса на транспорте для достижения поставленных целей с учетом диверсификации сервисной деятельности в соответствии с этнокультурными, историческими и религиозными традициями.

12. Инновационные разработки в профессиональной области в процессе организации сервиса на транспорте.

13. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

14. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

15. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

16. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

17. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

18. Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

19. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса с учетом обоснования выбора количественной школы науки управления в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

### **Практическое занятие № 3 (по теме № 3). - «Свойства организационных систем»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Понятие «организация» и ее сущность как системы.
2. Свойства организационных систем.
3. Классификация организаций.
4. Внешняя и внутренняя среда организации.
5. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.
6. Элементы организации.

*Примерные темы сообщений*

1. Общие характеристики организации.
2. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
3. Формирование формальной и неформальной организации.
4. Жизненный цикл организации.
5. Модель жизненного цикла организации Ларри Грейнера.
6. Модель жизненного цикла Ицхака Адизеса.
8. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

9. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

10. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

11. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

12. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

13. Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

14. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий с учетом обоснования свойств организационных систем в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

#### **Практическое занятие № 4 (по теме № 4). - «Понятие и сущность стратегии организации»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Сущность, задачи и принципы стратегического планирования.
2. Понятие и сущность стратегии организации.
3. Типы генеральных стратегий компаний методы их реализации.
4. Схема организации процесса стратегического планирования компании.
5. Функция организационного проектирования на транспорте.

*Примерные темы сообщений*

1. Централизованная власть в сравнении с децентрализованной.
2. Понятие, цели и правила делегирования полномочий.
3. Функция координации - цели и задачи на транспорте.
4. Функция мотивации на транспорте.
5. Основные теории мотивации.
6. Современные тенденции мотивации персонала.
7. Функция контроля на транспорте.
8. Формы и виды контроля на транспорте.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса с учетом обоснования типов генеральных стратегий компаний методы их реализации в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство

Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев.** — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### **Практическое занятие № 5 (по теме № 4). - «Схема организации процесса стратегического планирования компании»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Принцип А. Чендлера.
2. Типы организационных структур управления.
3. Норма (масштаб) управляемости.
4. Цифровой мониторинг и управление состоянием транспортной инфраструктуры.

*Примерные темы сообщений*

1. Этапы проведения контроля.

2. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

3. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

4. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

5. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

6. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

7. Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

8. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса с учетом обоснования типов генеральных стратегий компаний методы их реализации в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов / Е. А. Горбашко.** — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков.** — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко.** — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### **Практическое занятие № 6 (по теме № 5). - «Понятие и сущность принципов менеджмента»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Понятие и сущность принципов менеджмента.
2. Принципы Ф. Тейлора.
3. Принципы А. Файоля.

*Примерные темы сообщений*

1. Сущность и классификация методов менеджмента.
2. Система методов менеджмента.
3. Анализ и характеристика административных методов управления на транспорте.
4. Анализ и характеристика экономических методов управления на транспорте.
5. Анализ и характеристика социально-психологических методов управления на транспорте.
6. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса с учетом обоснования понятия и сущности принципов менеджмента в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев.** — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

**Практическое занятие № 7 (по теме № 5). - «Современные принципы управления предприятием»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Принципы Г. Эмерсона.
2. Современные принципы управления предприятием.

*Примерные темы сообщений*

1. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

2. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

3. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

4. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

5. Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

6. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса с учетом обоснования понятия и сущности принципов менеджмента в конкретной организации.

**Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов / Е. А. Горбашко.** — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков.** — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко.** — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова.** — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова.** — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова.** — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство

Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев.** — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

**Практическое занятие № 8 (по теме № 6). - «Понятие, сущность и цели организационной культуры»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Понятие, сущность и цели организационной культуры.

*Примерные темы сообщений*

1. Типология организационной культуры в зависимости от организационной структуры предприятия.

2. Формирование организационной культуры предприятия.

*Типовые задания*

1. «Индекс Герфиндаля-Гиршмана: значение и методика расчета». Преподаватель предлагает определить индекс для прогнозирования монополистического поведения предприятий в отрасли.

*Описание задания:*

Индекс Герфиндаля-Гиршмана (англ. Herfindahl-Hirschman index)— индекс, который показывает степень концентрации рынка, или, другими словами, уровень влияния на рынке одной или нескольких фирм.

Для  $n$  фирм индекс будет рассчитываться следующим образом:

$$HHI = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2$$

где  $S_i$  - доля рынка  $i$ -ой фирмы,

$n$  - количество фирм на рынке.

Индекс принимает значения от 0 (в идеальном случае совершенной конкуренции, когда на рынке бесконечно много продавцов) до 1 (когда на рынке действует только одна фирма, производящая 100% выпуска).

Если считать рыночные доли в процентах, индекс будет принимать значения от 0 до 10 000.

Чем больше значение индекса, тем выше концентрация продавцов на рынке.

Классификация рынков.

Высококонцентрированные рынки:  $1800 < HHI < 10000$  (новой фирме трудно войти на рынок)

Умеренно-концентрированные рынки:  $1000 < HHI < 1800$

Низкоконцентрированные рынки:  $HHI < 1000$  (новой фирме легко войти на рынок)

*Задание: Задание 1.*

а) На основе данных определите, в какой отрасли индекс Герфиндаля-Гиршмана выше, и чему он равен.

| Показатели   | Отрасль А |    |    |    |    |    | Отрасль В |    |    |    |    |    |  |
|--|-----------|----|----|----|----|----|-----------|----|----|----|----|----|--|
|  | 1         | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 1         | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  |  |
| Порядковый номер предприятия                       |           |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |    |  |
| Удельный вес каждого предприятия в общем объеме, % | 7         | 13 | 20 | 25 | 23 | 12 | 8         | 12 | 20 | 22 | 22 | 16 |  |

б) На рынке услуг действуют 14 предприятий. Доля 1-ого – 15%, 2-ого – 10%, 3,4,5,6 – по 8%, 7,8,9,10,11 – по 6%, 12,13 – по 5%, 14 – 3%.

Рассчитайте индекс Герфиндаля-Гиршмана для этих 14 предприятий.

Если 2-е и 3-е предприятие решат объединиться, следует ли государственным органам разрешить такое слияние?

*Задание 2. «Влияние организационной культуры на деятельность предприятия»*

*Описание ситуации:* организационная культура начинается с обстановки внутри компании: с культуры взаимоотношений персонала разных уровней между собой и с руководством, с уважительного отношения начальников к своим подчиненным, с признания компанией их заслуг и поощрения за достижения.

Процесс управления организационной культурой делится на два ключевых момента:

– представление и согласие – главное руководство должно четко сформулировать свое представление о том, какой бы оно хотело видеть культуру организации. Затем оно должно продемонстрировать свою готовность работать в соответствии с оговоренным представлением;

– общение – сотрудникам необходимо осмыслить и обсудить логическое обоснование изменений культуры.

Один из ярких примеров влияния организационной культуры на деятельность организации – опыт компании British Airways. Управление British Airways решило изменить культуру компании. Главной сферой изменений оказалось обслуживание пассажиров, а ключом к успеху в этом деле – дать почувствовать работникам уверенность в себе и своей компании, за счет улучшения социально-психологического климата в коллективе. Забота о пассажирах потребовала формирования у работников British Airways новых навыков, которые прежде не развивались.

Программу изменения культуры разделили на три части.

1. Двухдневный интенсивный семинар, предназначенный для персонала, осуществляющего контакт с пассажирами. Цель семинара – настроить людей на то, чтобы они думали о важности обслуживания пассажиров. На семинаре рассматривались такие проблемы, как: насколько важна взаимопомощь сотрудников для хорошего обслуживания пассажиров, в чьем ведении находятся проблемы пассажиров, насколько важен язык жестов и мимики при межличностных контактах и т.д. Эту программу изучили все 40000 служащих;

2. Один день – однодневное мероприятие, посвященное тому, чтобы помочь всему персоналу осознать свою зависимость в работе друг от друга. Это мероприятие посетило приблизительно 30000 человек;

3. В первую очередь – управление людьми – мероприятие для менеджеров, рассчитанное на пять с половиной дней. Менеджеры должны были усвоить следующие понятия:

- безотлагательность; этот термин означает, что руководитель своими действиями должен опережать события, не реагировать на происходящее пассивно;

- видение, что означает иметь в голове картину всего здания в тот момент, когда только замешивается цемент. Иными словами, менеджеры должны работать здесь и сейчас, когда они замешивают цемент, удерживая в фокусе внимания последствия, образно говоря, всего процесса стройки;

- мотивация, что означает управление, ориентированное на ожидаемые результаты; необходимо уметь увлекать людей работой, чтобы они эффективно выполняли поручаемые им задания;

- доверие; оно придает человеку уверенности, когда он работает один, и воодушевляет группу, когда люди работают вместе, открывает сотрудникам возможность принимать собственные решения;

- ответственность за сделанную работу. Кроме того, в British Airways была введена новая схема оценки работы, основанная на системе наставничества, выдвинувшая в центр внимания работу управляющего.

*Задание 3:*

Определите тип организационной культуры компании British Airways.

Оцените влияние организационной культуры на производительность, дисциплину, текучесть кадров и заинтересованность сотрудников компании в своей работе.

Проанализируйте возможность управления организационной культурой в интересах развития организации.

**Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021)

### **Практическое занятие № 9 (по теме № 6). - «Признаки сильной и слабой организационной культуры»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Типология, понятие, сущность и цели организационной культуры.

*Примерные темы сообщений*

1. Этапы становления организационной культуры транспортных предприятий.

2. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

3. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий с учетом обоснования типологии, понятия, сущности и целей организационной культуры в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021)

### **Практическое занятие № 10 (по теме № 6). - «Модели организационной культуры»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Признаки сильной и слабой организационной культуры. Модели организационной культуры.

*Примерные темы сообщений*

1. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

2. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

3. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий с учетом обоснования типологии, понятия, сущности и целей организационной культуры в конкретной организации.

**Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

**Практическое занятие № 11 (по теме № 7). - «Понятие и виды власти»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Понятие и виды власти.

*Примерные темы сообщений*

1. Структура, уровни конфликта и формы поведения в конфликтной ситуации на транспорте.

2. Объективная и субъективная составляющие конфликта на транспорте.

*Типовые задания:*

*«Ваши действия, как руководителя, в разрешении и управлении конфликтной ситуацией»*

*Описание ситуации:*

Вы - официальный руководитель авиапредприятия. В коллективе возник конфликт между руководителями смежных отделов. Причиной конфликта стали неравные возможности в реализации как личных, так и групповых интересов конфликтующих. Ваши действия?

| Элементы ответа   | Содержание ответа   |
|---|---|
| Определить проблему (проблемы), содержащуюся в ситуационной задаче  | Возникновение конфликта между руководителями смежных отделов организации  |
| Диагностировать причины возникновения проблемы  | Неравные возможности в реализации как личных, так и групповых интересов конфликтующих сторон  |
| Предложить вариант (варианты) решения проблемы  | Поручение выполнения задачи, требующей участия обоих конфликтующих сторон для примирения руководителей; определение объективности наличия неравных возможностей в реализации личных и групповых интересов   |
| Обосновать вариант решения проблемы (цель, основные мероприятия, ресурсное обеспечение, ограничения в реализации) | <b>Цель</b> – примирение конфликтующих руководителей смежных отделов организации<br><b>Основные мероприятия</b> – формулирование задачи, выполнение которой требует одновременного участия обеих конфликтующих сторон; проведение анализа объективности наличия неравных возможностей в реализации личных и групповых интересов; в случае не нахождения причин для объективного наличия неравных возможностей – уравнивать их; проведение тренингов по сплочению коллектива, формированию у работников понимания важности и необходимости работы в команде; разработка грамотной стратегии управления персоналом, политики продвижения работников организации по карьерной лестнице<br><b>Ресурсы</b> – кадровые ресурсы организации + привлечение коучеров + другие специалисты по управлению персоналом; финансовые средства организации<br><b>Ограничения</b> – недостаток квалифицированных кадров; недостаток финансирования |
| Охарактеризовать ожидаемый результат  | Примирение конфликтующих руководителей, сплочение коллектива организации  |
| Обосновать эффективность своего управленческого решения   | Показателями эффективности будут: уменьшение случаев возникновения конфликтов в организации, темпы продвижения сотрудников по карьерной лестнице, внутренний микроклимат в организации  |
| Обозначить нормативно – правовое и документационное обеспечение своего управленческого решения                    | <b>Нормативно – правовое</b> – Конституция РФ, Трудовой Кодекс РФ, Устав организации, положения по продвижению работников по карьерной лестнице<br><b>Документационное</b> – внутренняя документация организации: приказы, распоряжения в сфере управления персоналом организации   |
| Сделать общий вывод по существу ситуационной (профессиональной) задачи  | При решении данной задачи был предложен ряд мероприятий, реализация которых будет способствовать устранению возникшей в организации конфликтной ситуации, формированию благоприятного микроклимата в рабочей среде, созданию единых условий для продвижения работников по карьерной лестнице  |

*Задание:*

В маркетинговом отделе авиакомпании "Небо" возникла конфликтная ситуация, причина - неравномерное распределении "выгодных" деловых задач между двумя ведущими маркетологами.

"Неудовлетворенная сторона" предъявляет требования к руководителю отдела. По его мнению, "успешной стороне" дают сложные и интересные задачи, решение которых способствует творческому, профессиональному и карьерному росту. В связи с этим, агрессия менее успешной стороны направлена на "конкурента", как непосредственного виновника. Маркетинговый отдел разделился на два "лагеря", что заметно повлияло на эффективность выполнения возложенных на него задач и грозит срывом подписания нескольких важных для авиакомпании контрактов.

Опишите Ваши действия, как руководителя маркетингового отдела авиакомпании, по разрешению конфликтной ситуации и сформулируйте предложения по ее предотвращению в будущем.

**Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### **Практическое занятие № 12 (по теме № 7). - «Способы влияния на подчиненных»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Две стороны власти. Виды власти.

*Примерные темы сообщений*

1. Методы разрешения конфликтной ситуации на транспорте.

2. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсы и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

*Типовые задания для круглого стола*

Круглый стол ориентирован на формирование видения о том, какова роль менеджера в процессе управления предприятиями сервиса, каковы его задачи. В рамках указанной общей ориентации главным проблемным вопросом круглого стола будет: как преодолеть конфликты в рамках предприятия сервиса в транспортной отрасли.

*Темы основных сообщений (выступлений с презентацией до 15 минут):*

1. Информационная и библиографическая культура в преодолении конфликта в рамках предприятия сервиса в транспортной отрасли.

2. Применением информационно-коммуникационных технологий в разрешении конфликта в рамках предприятия сервиса в транспортной отрасли.

*Участие в дискуссии, краткие выступления:*

1. Специфика конфликта в рамках предприятия сервиса авиатранспортной отрасли..

2. Возможные стороны конфликта сервисного предприятия.

3. Основные элементы и стадии протекания конфликта в рамках предприятия сервиса.

4. Значение конфликта в управленческой деятельности менеджера предприятия сервиса авиатранспортной отрасли.

### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### **Практическое занятие № 13 (по теме № 7). - «Требования к менеджеру»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Способы влияния на подчиненных. Требования к менеджеру.
2. «Концепция ограничений в деятельности руководителя».

*Примерные темы сообщений*

1. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

2. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации

1. Раскройте толерантное восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий как способ предотвращения конфликтных ситуаций.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы разрешения конфликтной ситуации на транспорте с учетом обоснования способов влияния на подчиненных в конкретной организации.

### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

#### **Практическое занятие № 14 (по теме № 7). - «Концепция ограничений в деятельности руководителя»**

*Перечень типовых вопросов для устного опроса:*

1. Понятие и типология конфликтов: внутри личностные, межличностные, конфликты между личностью и группой, межгрупповые.

*Примерные темы сообщений*

1. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

2. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации

1. Охарактеризуйте диверсификацию сервисной деятельности в соответствии с этнокультурными, историческими и религиозными традициями в предотвращении конфликтных ситуаций.

*Типовые ситуационные задания для решения на практических занятиях*

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии обосновывает необходимость его реализации:

Предложите методы разрешения конфликтной ситуации на транспорте с учетом обоснования способов влияния на подчиненных в конкретной организации.

#### **Литература:**

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

#### Введение. Общие методические рекомендации студентам по подготовке к практическим занятиям

Цель проведения практических занятий по дисциплине «Менеджмент в сервисе» – научить студентов самостоятельно анализировать учебную и научную литературу и вырабатывать у них опыт самостоятельного мышления по проблемам курса.

Практические занятия по дисциплине «Менеджмент в сервисе» могут проходить в различных формах: собеседование, организация «Круглого стола», использование системы сообщений и творческих дискуссий. Поскольку одну из важных задач преподавания «Менеджмент в сервисе» составляет развитие самостоятельного современного мышления, на практических занятиях обязательно следует использовать новейшие материалы из официальных государственных изданий средств массовой информации, решая задачи, использовать компьютерные программы и др.

Как правило, практические занятия по дисциплине «Менеджмент в сервисе» проводятся в виде:

- развернутой беседы – обсуждение (дискуссия), основанные на подготовке всей группы по всем вопросам и максимальном участии студентов в обсуждении вопросов темы проблемного занятия. При этой форме работы отдельным студентам могут поручаться сообщения по тому или иному вопросу, а также ставя дополнительные вопросы, как всей аудитории, так и определенным участникам обсуждения;

- устных сообщений с последующим их обсуждением;

- обсуждения письменных рефератов, заранее подготовленных студентами по заданию преподавателя и представленных студентами группы до практических занятий, написание рефератов может быть поручено не одному, а нескольким студентам, тогда к основному докладчику могут быть назначены содокладчики и оппоненты по сообщению.

В ходе самостоятельной подготовки по дисциплине «Менеджмент в сервисе» каждый студент готовит выступления по всем вопросам темы. Сообщения делаются устно, развернуто, обращаясь к конспекту во время выступления.

#### **Примерный план проведения практического занятия по дисциплине «Менеджмент в сервисе»**

Вступительное слово преподавателя – 3-5 мин.

Рассмотрение каждого вопроса темы – 15-20 мин.

Заключительное слово преподавателя – 5-10 мин.

Домашнее задание (к каждому практическому занятию).

Изучить и законспектировать рекомендуемую литературу.

По каждому вопросу плана занятий подготовиться к устному сообщению (5-10 мин.), быть готовым принять участие в обсуждении и дополнении сообщений (до 5 мин.).

Выступление на практическом занятии по дисциплине «Менеджмент в сервисе» должно удовлетворять следующим требованиям: в нем излагаются теоретические подходы к рассматриваемому вопросу, дается анализ принципов, законов, понятий и категорий; теоретические положения подкрепляются фактами, примерами, выступление должно быть аргументированным.

Готовиться к практическому занятию по дисциплине «Менеджмент в сервисе» надо не накануне, а заблаговременно. Самостоятельная работа студентов должна начинаться с ознакомления с планом практического занятия, который включает в себя вопросы, выносимые на обсуждение, рекомендации по подготовке к практическому занятию, рекомендуемую литературу к теме. Изучение материала к практическому занятию следует начать с просмотра конспектов лекций. Восстановив в памяти материал, студент приводит в систему основные положения темы, вопросы темы, выделяя в ней главное и новое, на что обращалось внимание в лекции. Затем следует внимательно прочитать соответствующую главу учебника. Для более углубленного изучения вопросов рекомендуется конспектирование основной и дополнительной литературы.

Подобрав, отработав материал по дисциплине «Менеджмент в сервисе» и усвоив его, студент должен начать непосредственную подготовку своего выступления на практическом занятии, для чего следует продумать, как ответить на каждый вопрос темы.

Уметь читать рекомендованную литературу не значит пассивно принимать к сведению все написанное, следует анализировать текст, думать над ним, этому способствуют записи по ходу чтения, которые превращают чтение в процесс. Записи могут вестись в различной форме: развернутых и простых планов, выписок (тезисов), аннотаций и конспектов.

План – это перечень вопросов, рассмотренных в источнике.

Выписки (тезисы) – это, как правило, письменное цитирование важных мест монографий, статей (другое) или краткое изложение мыслей автора.

Аннотация – краткое обобщение содержания работы (узловых, простых вопросов работы).

Конспект – наиболее сложная по форме запись, при составлении которой у студентов возникают наибольшие трудности. Составление конспекта вырабатывает навыки письменного изложения рассматриваемых вопросов, четко формулировать мысли и четко их излагать. Конспект произведения это

его развернутые тезисы, которые содержат доказательства. Конспекты могут быть текстуальными и тематическими. В первом случае прослеживается план изложения материала, во втором – содержание темы.

Для конспектирования существуют следующие правила:

Прежде всего, обязательно указываются выходные данные источника или наименование произведения, год и место его издания, количество страниц.

Обязательно оставляется место для последующих уточнений и дополнений широкие поля конспекта.

Конспект структурно подразделяется на составные части в соответствии с планом.

Записывается только самое главное, ясным и четким почерком, сокращения слов следует избегать.

Необходимо выделять отдельные, наиболее важные положения (подчеркивать цветными карандашами, маркерами, выделять печатными буквами и т.п.).

В тематический конспект включаются выписки и тезисы из одного или нескольких произведений, посвященные одной и той же проблеме.

Самостоятельность студентов в овладении учебным материалом проявляется в творческом обсуждении этих вопросов во время аудиторных занятий, высказывая свое мнение, анализируя прочитанное, подкрепляя учебный материал примерами из жизни, студенты глубже осмысливают и закрепляют его в памяти.

Проверка усвоения изученного материала также осуществляется в ходе практических занятий. С этой целью преподаватели периодически проводят 10-15 минутные письменные контрольные работы. Они проводятся, как правило, по вопросам рассматриваемой на практическом занятии темы и студенты о них заранее не предупреждаются. Результаты контрольных работ учитываются в журнале текущей успеваемости. По итогам изучения тем программы обязательно проводится рубежный контроль в форме письменных контрольных работ по всем изученным темам с обязательной их оценкой, оценка текущего контроля обязательно учитывается при устном зачете и зачете с оценкой по итогам курса.

При подготовке к практическим занятиям самостоятельная учебная деятельность достигает наибольшей интенсивности. В отличие от других форм учебных занятий, в ходе практических занятий студенты имеют возможность в большей степени проявить себя, показать свою активность, самостоятельность, способность применять полученные теоретические знания при анализе практических проблем профессиональной деятельности.

Практические занятия проводятся по наиболее сложным вопросам, темам, разделам дисциплины и имеют своей целью:

- закрепить знания, полученные во время лекций и самостоятельной работы с учебной литературой;
- расширить и углубить представления студентов по наиболее актуальным теоретическим и практическим проблемам;
- сформировать и развить практические навыки и умения, необходимые для будущей профессиональной деятельности;
- осуществить контроль за качеством усвоения студентами учебной программы.

Подготовку к практическому занятию лучше начинать сразу же после лекции по данной теме или консультации преподавателя. Проводить ее рекомендуется в определенной последовательности.

Прежде всего, следует доработать текст лекции по соответствующей теме, внимательно изучить план практического занятия, содержание основных учебных вопросов, выносимых на обсуждение, а также список рекомендованной литературы и дополнительные задания, которые могут быть даны преподавателем. Важно тщательно спланировать самостоятельную работу по подготовке к занятию: когда, какие источники, по какой проблеме следует найти и изучить; когда и по каким вопросам подготовить краткие письменные ответы, выступления или доклады. Работа должна быть спланирована таким образом, чтобы подготовка к практическому занятию распределялась равномерно в течение оставшегося до занятия времени.

В дальнейшем необходимо подобрать в библиотеке литературу, которая рекомендована для подготовки к занятию и бегло просмотреть ее. Это даст возможность выбрать те источники, где имеются ответы на поставленные учебные вопросы.

Предварительное изучение рекомендованной литературы позволяет студентам отобрать необходимую информацию и выяснить, по каким вопросам занятия следует подобрать дополнительные литературные источники. Просмотр и беглое изучение дополнительных найденных книг, газетных и журнальных статей осуществляется таким же образом, что и рекомендованной литературы.

После подбора и предварительного просмотра литературы студенты приступают к ее углубленному изучению. В ходе углубленного чтения выделяются главные мысли, проблемы, требующие дополнительного обоснования, практического разрешения и т.д. При этом в основном вопросе практического занятия могут быть выделены конкретизирующие его подвопросы.

В процессе углубленного чтения литературы большинство студентов составляют краткие конспекты, тезисы своих будущих выступлений, делают необходимые выписки. Конспекты, которые отражают содержание вопросов практического занятия, лучше всего вести в той же тетради, в которой

конспектируются лекции по данному предмету. Концентрация всей информации по проблеме в одном месте позволяет студентам активно участвовать в обсуждении всех вопросов практического занятия и исключает наиболее распространенную ошибку: готовиться к выступлению только по одному вопросу. В дальнейшем такие записи значительно облегчат подготовку к зачету или зачету с оценкой и использование полученных знаний в профессиональной деятельности.

Подготовка к практическому занятию не сводится только к поиску ответов на поставленные в плане вопросы. Любая теоретическая проблема должна быть осмыслена студентом с точки зрения ее связи с реальной жизнью и возможностью реализации на практике. По каждому вопросу практического занятия студент должен быть готов высказать и собственную точку зрения.

#### 4. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Очное обучение

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы   | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|---|---------------------|
| 1                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Понятие и сущность менеджмента»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.   | 6                   |
| 2                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Развитие теории и практики менеджмента»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1, 2, 7,19-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.  | 6                   |
| 3                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Организация - как основа менеджмента»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1,7,19-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.  | 8                   |
| 4                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Функции менеджмента на транспорте»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1, 4, 7,19-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.   | 8                   |
| 5                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Принципы и методы менеджмента на транспорте»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-3, 5,6,19-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.  | 8                   |
| 6                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Основы управления организационной культурой предприятия»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению заданий.<br>5. Подготовка к выполнению ситуационных заданий. | 10                  |
| 7                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами на транспорте»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной   | 11                  |

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы  | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|--|---------------------|
|                       | подготовки [1-32].<br>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с сообщениями.<br>3. Подготовка к устному опросу.<br>4. Подготовка к выполнению заданий.<br>5. Подготовка к круглому столу.<br>6. Подготовка к выполнению ситуационных заданий. |                     |
| Итого по дисциплине   |  | 57                  |

Заочное обучение

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы  | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|--|---------------------|
| 1                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Понятие и сущность менеджмента»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.<br>4. Выполнение контрольной работы.                          | 14                  |
| 2                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Развитие теории и практики менеджмента»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1, 2, 7,19-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.<br>4. Выполнение контрольной работы.         | 14                  |
| 3                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Организация - как основа менеджмента»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1,7,19-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.<br>4. Выполнение контрольной работы.               | 14                  |
| 4                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Функции менеджмента на транспорте»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1, 4, 7,19-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.<br>4. Выполнение контрольной работы.              | 14                  |
| 5                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Принципы и методы менеджмента на транспорте»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-3, 5,6,19-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.<br>4. Выполнение контрольной работы.   | 14                  |
| 6                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Основы управления организационной культурой предприятия»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий.<br>4. Выполнение контрольной работы. | 14                  |
| 7                     | 1. Изучение теоретического материала по теме: «Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами на транспорте»<br>Подразумевается работа с учебной литературой по вопросам для самостоятельной подготовки [1-32].<br>2. Подготовка к устному опросу.  | 14                  |

| Номер темы дисциплины | Виды самостоятельной работы                      | Трудоемкость (часы) |
|-----------------------|--|---------------------|
|                       | 3. Подготовка к выполнению ситуационных заданий. |                     |
|                       | 4. Выполнение контрольной работы.                |                     |
| Итого по дисциплине   |  | 98                  |

**Примерный перечень тем контрольных работ по дисциплине  
«МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСЕ»  
(заочное обучение)**

1. Цели и задачи управленческой команды в процессе работы в команде, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в организации сервиса на транспорте.
2. Характеристика объекта и субъекта управления, элементы организации и ее общие характеристики с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту сервиса на транспорте.
3. Требования к менеджеру в процессе организации сервиса, проведения выбора ресурсов и средств с учетом требований потребителя на транспорте.
4. Принципы и методы управленческих мероприятий на предприятии сервиса на транспорте.
5. Анализ сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции.
6. Организационная структура и структура управления компании
7. Принципы организации работы предприятия сервиса на транспорте для достижения поставленных целей с учетом диверсификации сервисной деятельности в соответствии с этнокультурными, историческими и религиозными традициями.
8. Механизм анализа сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции.
9. Типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации.
10. Инновационные разработки в профессиональной области в процессе организации сервиса на транспорте.
11. Сущность и типология конфликтов в организации сервиса на транспорте.
12. Технология построения организационных структур на транспорте.
13. Цифровой мониторинг и управление состоянием транспортной инфраструктуры.
14. Принципы и методы управленческих мероприятий в процессе осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде на предприятии сервиса на транспорте.

**5. ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ**

**Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

**«МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСЕ»**

1. Понятие и сущность менеджмента
2. Характеристика объекта и субъекта управления предприятием
3. История развития менеджмента.
4. Законодательство и нормативные правовые акты Российской Федерации в области менеджмента качества, международные стандарты менеджмента качества
5. Методы контроля менеджмента качества в авиационных предприятиях
6. Факторы успешного управления предприятием
7. Системный и ситуационный подходы к управлению предприятием
8. Авторитет менеджера. Требования к современному руководителю предприятия
9. Проблемы лидерства в менеджменте
10. Комплексная модель авиатранспортного предприятия
11. Организационная структура и структура управления компании
12. Типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации
13. Модель стратегического планирования компании на транспорте
14. Миссия и цели предприятия
15. Внутренние и внешние факторы предприятия. Блок-схема структурно - функциональной модели авиакомпании как большой организационно-технической системы
16. Централизация и децентрализация в управлении предприятием
17. Понятие, цели и правила делегирования полномочий
18. Содержательные теории процесса мотивации на транспорте

19. Процессуальные теории процесса мотивации
20. Функция контроля. Формы и виды контроля на транспорте
21. Этапы проведения контроля
22. Методы менеджмента
23. Принципы менеджмента на транспорте
24. Организационная культура предприятия
25. Власть и личное влияние менеджера
26. Стратегии достижения целей лидером в контексте организационного развития предприятия
27. Классификация конфликтов в организации на транспорте
28. Способы разрешения конфликтных ситуаций на транспорте
29. Цели и задачи управленческой команды в процессе работы в команде, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в организации сервиса на транспорте
30. Характеристика объекта и субъекта управления, элементы организации и ее общие характеристики с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту сервиса на транспорте
31. Требования к менеджеру в процессе организации сервиса, проведения выбора ресурсов и средств с учетом требований потребителя на транспорте
32. Принципы и методы управленческих мероприятий на предприятии сервиса на транспорте
33. Анализ сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции
34. Схема организации процесса стратегического планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса на транспорте в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства
35. Принципы организации работы предприятия сервиса на транспорте для достижения поставленных целей с учетом диверсификации сервисной деятельности в соответствии с этнокультурными, историческими и религиозными традициями.
36. Механизм анализа сильных и слабых сторон организации сервиса на транспорте, которые способны изменить сложившиеся и существующие в настоящее время тенденции.
37. Типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации.
38. Инновационные разработки в профессиональной области в процессе организации сервиса на транспорте
39. Сущность и типология конфликтов в организации сервиса на транспорте.
40. Технология построения организационных структур на транспорте.
41. Цифровой мониторинг и управление состоянием транспортной инфраструктуры.
42. Принципы и методы управленческих мероприятий в процессе осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде на предприятии сервиса на транспорте.
43. Цели и задачи управленческой команды в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
44. Механизм организационного обеспечения процесса сервисного обслуживания, планирования и мониторинга деятельности сервисной компании в сфере транспорта в процессе управления.
45. Алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
46. Методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
47. Основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
48. Механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.
49. Основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

50. Методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

51. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

52. Механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

**Типовые практические задания для проведения промежуточной аттестации (зачета с оценкой) по дисциплине «МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСЕ»**

1. Охарактеризуйте методы и этапы оценки эффективности технико-технологических, организационных и управленческих мероприятий и решений в процессе организации сервисной деятельности на транспорте на конкретном примере.

2. Охарактеризуйте возможность разрешения организационного конфликта в сервисной организации по поводу очередности ночных и дневных смен и обоснуйте мероприятия по их предотвращению и разрешению в процессе работы в команде с учетом социальных, культурных особенностей представителей различных социальных общностей в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью на транспорте.

3. Проанализируйте эффективность функционирования организационной структуры управления конкретной сервисной организации с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, используя различные источники информации по объекту сервиса на транспорте.

4. Охарактеризуйте этапы разработки технологии процесса сервиса новой услуги в процессе развития системы клиентских отношений с учетом требований потребителя на транспорте.

5. Проведите анализ внешних (макросреда и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии сервисной организации в процессе планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса на транспорте в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства.

6. Сформулируйте цели и задачи в управленческой деятельности предприятия сервиса на транспорте для достижения поставленных целей с учетом диверсификации сервисной деятельности в соответствии с этнокультурными, историческими и религиозными традициями.

7. Охарактеризуйте этапы проведения оценки эффективности технико-технологических, организационных и управленческих мероприятий и решений в организации сервиса на транспорте в процессе осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде.

8. Охарактеризуйте этапы применения механизма организационного обеспечения процесса сервисного обслуживания, планирования и мониторинга деятельности сервисной компании в сфере транспорта в процессе управления.

9. Охарактеризуйте алгоритм выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

10. Охарактеризуйте методы определения целей и задач управления структурными подразделениями предприятий сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

11. Охарактеризуйте основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

12. Охарактеризуйте механизм контроля деятельности предприятий (подразделений) сферы сервиса или в других сферах, в которых необходимо осуществление сервисной деятельности в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

13. Охарактеризуйте основы теоретических знаний и практических приемов управления проектами в сфере обслуживания в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте.

14. Охарактеризуйте методы организации и управления имуществом аэропортового комплекса и активами сервисных предприятий на транспорте в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

15. Охарактеризуйте механизм определения показателей эффективности деятельности структурного подразделения предприятий сервиса в условиях транспортного комплекса в процессе реализации основных функций управления сервисной деятельностью в организации сервиса на транспорте и объектов авиационной инфраструктуры.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Приступая в 3 семестре к изучению дисциплины «Менеджмент в сервисе», обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Обучающемуся следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение обучающихся в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития.

Входной контроль в форме устного опроса преподаватель проводит в начале изучения тем № 1 по вопросам дисциплин «Всеобщая история», «История России», «Математика», на которых базируется дисциплина «Менеджмент в сервисе».

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические занятия. В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимися самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Менеджмент в сервисе», ее местом в системе наук и связями с другими дисциплинами;

краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, методов, принципов данной дисциплины;

краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем;

определение перспективных направлений дальнейшего развития научного знания в области менеджмента.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно, например, менеджмент обозначать большой буквой М). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например, для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикацию материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче зачета с оценкой.

Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные обучающимся на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения сформировать и оценить проект решения управленческой задачи в организации, а также приобрести навыки проведения оценки эффективности управленческих решений.

Темы практических занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель:

кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме;

проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные сообщения, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти сообщения. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора. Обучающиеся решают проблемы, возникающие в конкретной ситуации в процессе проведения круглого стола. После того как каждая подгруппа предложит свой вариант решения проблемы, начинается дискуссия, в ходе которой необходимо доказать его истинность.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет полученные обучающимся баллы. Отсутствие обучающихся на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

В современных условиях перед обучающимися стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий:

- самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала;
- подготовку к устному опросу;
- подготовку к круглому столу;
- подготовку сообщений;
- подготовку к выполнению ситуационных заданий;
- подготовку к выполнению заданий.

Систематичность занятий предполагает равномерное распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Менеджмент в сервисе». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Менеджмент в сервисе». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Завершающим этапом самостоятельной работы является подготовка к сдаче зачета с оценкой в третьем семестре, предполагающая интеграцию и систематизацию всех полученных при изучении дисциплины.

Сервисная деятельность в сфере транспорта - это вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей людей путем оказания индивидуальных услуг в процессе транспортного обслуживания. Услуга представляет собой продукт труда, назначением которого является удовлетворение конкретных потребностей людей в процессе транспортного обслуживания. Услуга в сфере транспорта - это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя (заказчика), а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности человека в транспортной сфере.

Жизненный цикл услуги подразделяется на несколько этапов:

- 1) предоставление информации по услугам, предлагаемым потребителям;
- 2) принятие заказа на транспортную услугу;
- 3) исполнение транспортной услуги;
- 4) контроль качества исполнения транспортной услуги;
- 5) выдача заказа потребителю.

Эффективность работы сервисного предприятия в транспортной сфере зависит от правильной организационно-управленческой деятельности руководителей. Организационно-управленческая работа включает:

- планирование сервисной деятельности организации, прогнозирование развития организации при изменении рынка или ассортимента услуг;
- оценку производственных и непроизводственных затрат;
- оптимизацию состава технологического оборудования и технических средств с учетом ассортимента и уровня качества услуг;
- организацию контактной зоны для общения с потребителем услуги;

· подбор сотрудников, обладающих психологическими способностями для работы с потребителями. Таким образом, сервисная деятельность в транспортной сфере является сложным многогранным процессом, который обеспечивается грамотным управлением персоналом и ресурсами предприятия, соблюдением требований стандартов обслуживания, соответствием оказываемых услуг запросам потребителя. Предлагаемое учебно-методическое пособие, надеемся, смогло помочь студентам в процессе освоения дисциплины «Менеджмент в сервисе».

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### а) основная литература:

1 Горбашко, Е. А. **Управление качеством : учебник для вузов** / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449768> (дата обращения: 12.05.2021).

2 Коротков, Э. М. **Менеджмент : учебник для вузов** / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468445> (дата обращения: 12.05.2021).

3 Коротков, Э. М. **Управление изменениями : учебник и практикум для вузов** / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450213> (дата обращения: 12.05.2021).

4 **Менеджмент : учебник для вузов** / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469202> (дата обращения: 12.05.2021).

5 **Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов** / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475047> (дата обращения: 12.05.2021).

6 Плахотникова, М. А. **Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов** / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449850> (дата обращения: 12.05.2021).

7 Фомичев, В. И. **Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов** / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/447092> (дата обращения: 12.05.2021).

### б) дополнительная литература:

8 Коваленко, Б. Б. **Основы менеджмента**: Курс лекций. Часть I [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б.Б. Коваленко. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : НИУ ИТМО, 2015. — 78 с. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/reader/book/91491/#1> . — Загл. с экрана. свободный доступ (дата обращения 11.05.2021)

9 Назимко, В. К. **Основы менеджмента** [Текст]: учебно-методическое пособие для обучающихся вузов / В. К. Назимко, Е. В. Кудинова. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. — 255 с. — ISBN 978-5-222-24079-3. Количество экземпляров 15.

10 Переверзев, М. П. **Менеджмент** [Текст]: учебник для вузов / М. П. Переверзев, Н. А. Шайденко, Л. Е. Басовский. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: Инфра-М, 2012. — 330 с. — ISBN 9785160032399: 121.58. Количество экземпляров 15.

11 Шарков, Ф.И. **Интегрированные коммуникации**: Массовые коммуникации и медиапланирование [Электронный ресурс]: учебник / Ф.И. Шарков, В.Н. Бузин. — Электрон. дан. — Москва: Дашков и К, 2017. — 488 с. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/reader/book/93416/#1> . — Загл. с экрана. свободный доступ (дата обращения 11.05.2021)

12 Шиловский, В. Н. **Маркетинг и менеджмент технического сервиса машин и оборудования** [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Н. Шиловский, А. В. Питухин, В.М. Костюкевич. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург: Лань, 2015. — 272 с. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/56614> . — Загл. с экрана. свободный доступ (дата обращения 11.05.2021).

### в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

13 **Административно-управленческий портал** - [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.aup.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).

14 **Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»)** -[Электронный ресурс] — Режим доступа: URL: <http://ars-administrandi.com/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).

- 15 Журнал «Управление персоналом» - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 16 Международный журнал «Проблемы теории и практики управления» - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.uptp.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 17 Энциклопедия экономиста - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 18 Журнал «Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки» - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.online-science.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 19 Журнал «Вопросы философии» - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vphil.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 20 Журнал «Социологические исследования» - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.isras.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 21 Aviation Explorer - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.aex.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 22 Федеральное агентство воздушного транспорта. Росавиация - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.favt.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 23 Федеральная служба государственной статистики - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- г) программное обеспечение (лицензионное, свободно распространяемое), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:
- 24 Библиотека СПбГУ ГА [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/> / свободный доступ (дата обращения: 11.05.2021).
- 25 Единое окно доступа к образовательным ресурсам - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 26 Консультант Плюс - [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 27 Научно-информационное пространство Соционет [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://socionet.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 28 Образовательная платформа «Юрайт» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/library/vo/> / свободный доступ (дата обращения: 11.05.2021).
- 29 Российская национальная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nlr.ru/> / свободный доступ (дата обращения: 11.05.2021).
- 30 Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» - [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 31 Электронно-библиотечная система издательства «Лань» - [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021).
- 32 Федеральный образовательный портал ЭСМ [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>, свободный (дата обращения: 11.05.2021)

---

## МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСЕ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ  
по освоению дисциплины и планы практических занятий

*под ред. Кошелевой Т.Н., Митрофанова С. В.*

Издательство НИЦ АРТ  
198097, Санкт-Петербург, ул. М. Говорова, д. 29 А  
Тел. +7-812-715-05-21  
E-mail: izdat@nic-art.ru  
<http://www.artnw.ru>

Подписано в печать 07.11.2022.  
Печать цифровая. Формат 60x84/16.  
Тираж 500 экз. Усл. п. л. 2,3. Заказ 0112/22-5И



---

Отпечатано с готовых диапозитивов заказчика в типографии ООО “Турусел”.  
197376, г. Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д.38, тел.: +7(812)334-10-25