

А.Г. БОДУНКОВА

# **МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА**

Учебная программа дисциплины

Федеральное агентство по образованию  
Владивостокский государственный университет  
экономики и сервиса

# **МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА**

Учебная программа дисциплины

по направлению подготовки  
100201.65 Туризм

Владивосток  
Издательство ВГУЭС  
2010

ББК 65.050.9(2)2

Учебная программа по дисциплине «Менеджмент туризма» составлена в соответствии с требованиями ГОС ВПО.

Предназначена для студентов III курса направления подготовки 100201.65 «Туризм».

Составитель: Бодункова А.Г., ст. преподаватель, кафедра Менеджмента

Утверждена на заседании кафедры Менеджмента от 13.10.2009, протокол №5

Рекомендована к изданию учебно-методической комиссией Института права и управления.

Издательство Владивостокского  
государственного университета  
экономики и сервиса, 2009

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночной экономики и, особенно, экономики, основанной на знаниях, успешная деятельность предприятий индустрии туризма требует от их менеджмента глубокого знания теории и практики управления, понимания особенностей эффективного управления персоналом предприятий этой сферы. Переход к рыночным отношениям потребовал решения проблем, связанных с формированием у организаций индустрии туризма конкурентных преимуществ, рассмотрения этого вопроса с точки зрения комплексного подхода, учитывающего развитие новых организационных форм и отношений управления, а также использования брендинга для продвижения и сбыта туристских продуктов и услуг.

В настоящее время в индустрии туризма происходит реформирование управления по пути повышения эффективности использования персонала, улучшения его финансового положения, проведения специальных программ по его развитию и мотивированию.

Особую актуальность управления персоналом туристского предприятия обусловлена тем, именно персонал является важнейшей составной частью конечного продукта в индустрии туризма, что от мастерства и сознательности служащих зависит качество обслуживания туристов. Удовлетворение клиента в сфере обслуживания достигается вежливостью персонала, его отзывчивостью и умением работать в команде.

Преращение эффективного управления людьми в одну из важнейших функций менеджмента туристской организации также обусловлено теми *тенденциями, которые определяют современный этап развития науки и практики менеджмента:*

- нарастание глобальной конкуренции в самых разных сферах деятельности, в том числе в индустрии туризма;
- резкое увеличение скорости коммуникаций и соответственно принятия управленческих решений, обусловленное широким распространением информационных технологий;
- повышение конкурентоспособности малых и средних предприятий, благодаря их способности быстро и гибко реагировать на изменения окружающей среды;
- распространение практики аутсорсинга (передачи отдельных функций управления специализированным компаниям) и автоматизация всех бизнес-процессов;
- повышение роли «человеческого фактора», интерес к творчески мыслящим сотрудникам, инноваторам, способным предложить продуктивную новинку, стремление привлечь в компанию и удержать талантливых сотрудников;

– большая часть стоимости компании в условиях экономики, основанной на знаниях, создаётся с помощью нематериальных активов и интеллектуального капитала;

– преобладание межфункциональной деятельности менеджера, требует сотрудничества, стирающего организационные границы внутри компании, создания сетевых структур, участия в сообществах профессионалов, что даёт возможность менеджменту компании наращивать её человеческий, социальный, интеллектуальный капитал и укреплять имидж социально-ответственного бизнеса;

– бизнес может быть успешным лишь в том случае, если он не просто удовлетворяет потребности своих клиентов, но превосходит эти потребности.

Управление современным туристским предприятием требует от менеджеров особых навыков и приёмов, которые они должны постоянно совершенствовать, обучаясь всё новым и новым направлениям, сосредотачивая свои усилия как на собственном профессиональном росте и личностном развитии, так и на развитии своих сотрудников.

Важными чертами дисциплины «Менеджмент туризма» является её направленность на *научение* действию, на развитие способности к *воображению* и *созиданию*. Студенты учатся ставить цели, искать пути движения к ним, предвидеть возможные последствия своих решений и действий. Поэтому занятия по дисциплине «Менеджмент туризма» проводятся с использованием активных методов обучения, направленных на развитие компетенций менеджера, творческих и организаторских способностей по формированию эффективной команды, умения работать в малых группах.

Большое значение при изучении дисциплины «Менеджмент туризма» имеет аудиторная и внеаудиторная работа студента. Дисциплина ориентирована на широкое применение студентом различных видов самостоятельной работы: изучение обязательной и дополнительной литературы, выполнение индивидуальных и групповых упражнений, разработку интеллектуальных карт, подготовку групповых устных и PowerPoint презентаций, анализ конкретных ситуаций.

Дисциплина «Менеджмент туризма» занимает важное место в профессиональной подготовке специалистов в области туризма. Изучение данной дисциплины тесно связано с такими дисциплинами, как «Основы туризма», «Маркетинг туризма», «Организация обслуживания», «Речевая коммуникация», «Корпоративная культура и управление персоналом», «Технологии и организация деятельности туристской индустрии», «Мотивация потребителя услуг», «Конфликтология», «Управление качеством услуг в туризме» и другими.

# 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

## 1.1. Цель и задачи учебной дисциплины

Дисциплина «Менеджмент туризма» входит в учебный план подготовки специалистов направления 100201.65 «Туризм» в соответствии с квалификационными требованиями, установленными ГОС ВПО.

### *Целью настоящей дисциплины является:*

- обучение теоретическим основам управления социально-экономической системой, сущности, принципам, законам и способам организации управленческой деятельности, нацеленной на предпринимательский успех;
- формирование менеджерских и профессиональных компетенций – личностных качеств и способностей, а также профессиональных знаний и навыков, необходимых для эффективного управления туристским предприятием с учётом влияния различных внутренних и внешних факторов.

### *Основные задачи дисциплины:*

- приобретение студентами системных, профессиональных знаний о сущности менеджмента, его истории, основных подходах и принципах управления, методах принятия управленческих решений, тенденциях и особенностях развития менеджмента в современных условиях;
- изучение студентами особенностей управленческой деятельности на предприятии сферы туризма, её содержания в условиях рыночных отношений и экономики, основанной на знаниях;
- выработка у студентов умений и навыков анализировать и диагностировать конкретные ситуации, ставить цели, задачи; находить методы их решения, используя глубокие знания теории и практики управления (современных принципов, методов и функций управления организациями) в сочетании с творческим подходом и методами креативного менеджмента, направленными на эффективное использование потенциала сотрудников туристских предприятий;
- приобретение студентами практических навыков выбора оптимальных технологий менеджмента при выходе российских туристских предприятий на международный рынок;
- развитие у студентов навыков творческого использования приобретенных знаний, умений и навыков при изучении других учебных курсов и дисциплин специальности.

Приобретённые в результате изучения дисциплины «Менеджмент туризма» теоретические знания и практические навыки позволят будущим специалистам в области туризма:

- исследовать тенденции в области управления и организации туристскими предприятиями;
- учитывать в туристской деятельности спрос и потребности рынка, запросы конкретных потребителей;
- получать оптимальные результаты с минимальными затратами;
- корректировать цели и программу действий туристских организаций в зависимости от состояния рынка;
- создавать конкурентоспособный турпродукт;
- использовать современные организационные структуры управления туристскими организациями;
- выявлять особенности и проблемы организации и управления туристскими предприятиями;
- принимать обоснованные управленческие решения.

## **1.2. Перечень компетенций, приобретаемых при изучении дисциплины**

В ходе изучения курса студенты должны приобрести следующие, необходимые для менеджеров, компетенции:

- видение (руководство, лидерство) – умение видеть цели и строить свою работу, исходя из них; способность анализировать конкретные ситуации, выбирать наиболее рациональные методы принятия управленческих решений и эффективные формы участия персонала туристских предприятий в управлении;
- адаптивность – умение использовать знание основных понятий, принципов и методов менеджмента для анализа переменных внутренней и внешней макро- и микросреды предприятий туризма, применяя соответствующие методы анализа;
- организация и принятие решений – умение организовать собственную работу и работу других, транслировать цели и задачи подчинённым, брать ответственность за принятые решения, находить альтернативные решения;
- работа с людьми и коммуникабельность – умение мотивировать подчинённых, делегировать полномочия, развивать потенциал, способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента, умение помогать другим в профессиональном развитии.

### 1.3. Основные виды занятий и особенности их проведения

Дисциплина «Менеджмент туризма» изучается студентами III курса в течение 6 семестра. Программой дисциплины предусмотрено чтение лекций (16 часов), проведение практических занятий (16 часов), подготовка студентами устных и PowerPoint презентаций, защита проектов, разработанных группой студентов, составление интеллектуальных карт, анализ конкретных ситуаций (Case Studies), выполнение контрольных работ в форме теста.

Среди организационных форм важное место занимает самостоятельная работа студентов (СРС), причем характер заданий направлен на учёт профессиональной направленности, интересов и желаний студентов. Индивидуализация заданий повышает заинтересованность студентов, и в то же время создаёт потенциал из разных знаний по одной теме, что необходимо для её обсуждения на аудиторных занятиях.

### 1.4. Виды контроля и отчётности по дисциплине

Дисциплина завершается *зачётом*. Для получения оценки «зачтено» студент должен набрать не менее 61 балла. Итоговая оценка по дисциплине формируется на основе результатов текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация знаний студентов очной формы обучения проводится в ходе регулярной проверки выполнения ими домашних заданий, устных и PowerPoint презентаций, обсуждения конкретных ситуаций и выступлений на практических занятиях. Она учитывает успешность усвоения студентами учебного материала дисциплины в течение семестра и результаты промежуточного тестирования.

Обязательным условием допуска студента к промежуточной аттестации (зачёту) является его активная работа на лекционных и практических занятиях, выполнение всех аудиторных и внеаудиторных индивидуальных и групповых заданий, а также групповых проектов.

Промежуточная аттестация (зачёт) проводится в форме компьютерного тестирования по основным темам дисциплины.

Обязательным условием допуска к сдаче промежуточной аттестации (теста) является получение студентом не менее 41 балла по текущей аттестации.

Контроль знаний студентов заочной формы обучения проводится в виде защиты контрольной работы (текущая аттестация) и промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования.

## **ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА В СЕМЕСТРЕ**

Текущая аттестация	80 баллов
Промежуточная аттестация	20 баллов
Итоговая оценка	100 баллов

**Студенту выставляется оценка «зачтено» с указанием набранных баллов (от 61 до 100).**

### **1.5. Техническое и программное обеспечение дисциплины**

Лекционные занятия проводятся с использованием презентационных материалов в аудитории с мультимедийным оборудованием, доступом к ресурсам университета с помощью Интранет.

Основная часть практических занятий проводится в аудитории с использованием меловой доски и возможностью организации работы малых групп. Часть практических занятий проводится в аудитории с презентационным оборудованием для демонстрации и обсуждения студенческих проектов (PowerPoint презентаций).

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **2.1. Тематика лекционных занятий**

#### **Тема 1. Рыночная экономика и менеджмент**

Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления предприятием сферы туризма. Виды и функции менеджмента. Характеристика общих функций менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Регламентирующие методы управления: организационные и административные. Стимулирующие методы управления: экономические и социально-психологические. Основные характеристики американского менеджмента. Особенности японского менеджмента.

#### **Тема 2. Специфика менеджмента туризма: цели и задачи управления турпредприятием, внутренняя и внешняя среда бизнеса в сфере туризма**

Понятие цели и задач турпредприятия. Классификация целей. Система целей организации: общие и специфические цели, дерево целей и миссия туристского предприятия. Непосредственная внешняя среда менеджмента туристского предприятия. Факторы макросреды менеджмента для предприятий туризма. Экономические функции туризма. Внутренняя среда туристского бизнеса.

#### **Тема 3. Система коммуникаций на туристском предприятии**

Понятие, значение и классификация коммуникаций на предприятиях сферы туризма. Функции коммуникаций. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Диапазон контроля. Взаимодействие с потребителями услуг: типы потребителей (клиентов), процесс личной продажи. Формальные и неформальные связи.

#### **Тема 4. Методы принятия решений в сфере сервиса и туризма**

Управленческое решение и его особенности. Подходы к принятию решений. Классификация управленческих решений. Классификация управленческих решений, данная М. Месконом, М. Альбертом и Ф. Хедоури. Влияние личности менеджера на характер разрабатываемых решений. Процесс принятия решений. Содержание основных этапов принятия и реализации решения. Методы принятия решений и их характеристика.

## **Тема 5. Стратегическое и текущее планирование деятельности туристского предприятия**

Содержание и виды планирования деятельности турпредприятия. Понятие плана и его виды. Технология планирования и уровни планирования деятельности туристского предприятия. Структура планирования. Принципы планирования. Способы и методы планирования. Взаимосвязь стратегического и текущего планирования. Сущность и модель стратегического планирования, его элементы. Понятие текущего планирования. Специфика краткосрочных и оперативных планов.

## **Тема 6. Организация работы по управлению туристским предприятием**

Функциональная структура туристского предприятия. Понятие структуры управления туристским предприятием. Элементы структуры управления: звенья, уровни, горизонтальные и вертикальные связи. Факторы, влияющие на конкретную структуру управления. Виды организационных структур управления турпредприятием: их характеристика, преимущества и недостатки. Основные этапы проектирования организационной структуры туристского предприятия. Эффективность организационной структуры.

## **Тема 7. Мотивация труда на предприятиях сферы туризма**

Смысл понятия «мотивация». Теории мотивации. Политика кнута и пряника. Использование в управлении методов психологии. Понятие потребности, вознаграждения и их виды. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, модель мотивации Ф. Герцберга, теория мотивации Д. МакКлелланда. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера - Лоулера. Элементы системы мотивации труда. Действия кадровой службы для мотивирования труда на предприятиях сферы туризма. Сущность стимулирования, его виды. Требования к организации стимулирования труда. Денежное вознаграждение и структура заработной платы. Тарифная система оплаты труда. Формы оплаты и стимулирования труда. Система участия в прибылях. Комплексная программа оплаты и стимулирования труда. Функционально-стоимостный подход к организации и стимулированию труда на предприятиях туристской индустрии.

## **Тема 8. Организация контроля за деятельностью подчинённых на предприятиях сферы туризма**

Понятие персонала туристского предприятия. Специфика управления человеческими ресурсами в сфере сервиса и туризма. Концепция управления персоналом. Функции кадровой службы. Кадровое планирование и этапы проектирования кадровой политики. Планирование потребности в персонале и методы определения потребности в персонале. Суть процесса подбора персонала. Внутренний и внешний рынки рабочей силы: преимущества и недостатки. Источники подбора персонала. Специфика оценки персонала и её основные цели. Методы оценки персонала. Экспертная оценка свойств и деловых качеств личности. Средства отбора и оценки претендентов. Сущность аттестации. Этапы проведения аттестации. Понятие деловой карьеры и её виды. Управление карьерой и карьерограмма. Этапы деловой карьеры. Текучесть кадров и факторы, на нее влияющие. Адаптация и её разновидности. Сущность профессионального развития персонала. Бизнес-тренинги.

## **Тема 10. Инновационная программа менеджера**

Причины внедрения инноваций в сферу услуг. Инновационный менеджмент в сфере туризма: специфика, предмет и задачи. Процесс инновационного менеджмента. Понятие новации и инновации. Виды нововведений. Разновидности инновационных стратегий. Принципы отбора первоочередных нововведений. Этапы разработки инновационной программы. Основные этапы создания нового продукта (услуги). Основные направления инновационной деятельности турпредприятий. Инновации в организации услуг и формах обслуживания потребителей. Использование новых туристских ресурсов как направление инновационной деятельности турпредприятий. Инновации в организации производства и потребления туристских услуг. Выявление и использование новых рынков сбыта туристских услуг.

## **Тема 11. Риск-менеджмент**

Понятие риска, его основные элементы и черты. Классификация рисков. Основные причины предпринимательских рисков в сфере туризма. Система внешних факторов, влияющих на уровень предпринимательского риска. Механизм управления рисками. Основные принципы управления риском. Приемы управления рисками. Правила выбора приема управления риском и варианта решений. Процесс управления риском. Основные методы снижения экономического риска и их характеристика.

## 2.2. Тематика практических занятий

### Занятие 1

#### Рыночная экономика и менеджмент

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления предприятием сферы туризма.
2. Виды и функции менеджмента. Характеристика общих функций менеджмента.
3. Понятие и классификация методов менеджмента. Регламентирующие методы управления: организационные и административные.
4. Стимулирующие методы управления: экономические и социально-психологические.
5. Основные характеристики американского менеджмента. Особенности японского менеджмента.

#### Упражнения:

*Индивидуальная работа:* проанализировать «Десять заповедей успешного гостиничного бизнеса».

*Групповая работа:* разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам занятия.

*Компетенции:*

- умение использовать знание основных понятий, принципов, функций и ролей менеджера для анализа управленческих ситуаций в сфере туризма;
- умение организовать собственную работу и работу других, транслировать цели и задачи членам группы, брать ответственность за принятые решения, находить альтернативные решения;
- умение мотивировать членов группы, развивать их потенциал, способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента.

### Занятие 2

**Специфика менеджмента в сфере туризма: понятие, виды и формы туризма, цели и задачи управления, внутренняя и внешняя среда бизнеса**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Теоретические основы сервисной деятельности: понятие сервиса, основные подходы к пониманию его сущности.
2. Понятие, виды и формы туризма. Рыночная модель социально-экономической системы туризма.
3. Типы туристов. Туристский регион. Туристское предложение, его составляющие. Особенности туризма как объекта управления.
4. Организация управления туристским комплексом за рубежом, возможность ее использования в России. Организации управления индустрией туризма в России. Классификация туристских предприятий.
5. Понятие цели и задач турпредприятия. Классификация целей. Система целей организации. Дерево целей турпредприятия.
6. Внешняя среда менеджмента предприятий сферы туризма.

### **Упражнения:**

*Индивидуальная и групповая работа:* разработать, построить и представить «дерево целей» предприятия сферы туризма:

- 1) охарактеризовать бизнес и сформулировать его миссию;
- 2) определить главную стратегическую цель предприятия;
- 3) построить на её основе «дерево целей».

*Компетенции:*

- умение видеть цели организации; способность анализировать конкретные ситуации и выбирать наиболее рациональные способы достижения этих целей;
- умение использовать знание основных понятий, принципов и методов менеджмента для анализа переменных внутренней и внешней макро- и микросреды туристских предприятий;
- умение организовать собственную работу и работу других;
- способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента.

### **Занятие 3**

#### **Система коммуникаций и методы принятия решений на предприятии сферы туризма**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие, значение и классификация коммуникаций на туристских предприятиях. Функции коммуникаций.
2. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Диапазон контроля.

3. Взаимодействие с потребителями услуг. Формальные и неформальные связи.

4. Управленческое решение и его особенности. Подходы к принятию решений.

5. Классификация управленческих решений. Влияние личности менеджера на характер разрабатываемых решений.

6. Процесс принятия решений. Содержание основных этапов принятия и реализации решения. Методы принятия решений и их характеристика.

### **Упражнения:**

*Индивидуальная работа:* заполнить и проанализировать анкеты «Язык телодвижений» «Проверьте Ваши знания культуры зарубежных стран».

*Групповая работа:*

1) разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам темы занятия;

2) подготовить вариант управленческого решения по одной из проблем с применением метода Дельфы и метода многомерных матриц;

3) подготовиться к проведению ролевой игры «Личные продажи турпродукта»: выработать стратегии поведения в соответствии с предлагаемым типом и продемонстрировать процесс продажи.

*Компетенции:*

- способность анализировать конкретные ситуации, выбирать наиболее рациональные методы принятия управленческих решений;

- умение использовать знание основных понятий межличностных коммуникаций и коммуникаций в организации, способов преодоления коммуникационных барьеров в практической деятельности;

- умение организовать собственную работу и работу других, транслировать цели и задачи подчинённым, брать ответственность за принятые решения, находить альтернативные решения;

- умение мотивировать членов группы, делегировать полномочия, развивать их потенциал, способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента, умение помогать другим в развитии.

## Занятие 4

### Стратегическое и текущее планирование деятельности туристского предприятия. Организация работы по управлению предприятием сферы туризма

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Технология планирования деятельности турпредприятия: уровни, структура, принципы, способы и методы планирования.
2. Взаимосвязь стратегического и текущего планирования. Сущность стратегического планирования и его элементы. Модель стратегического планирования.
3. Понятие текущего планирования. Специфика краткосрочных и оперативных планов.
4. Функциональная структура туристского предприятия. Понятие структуры управления туристским предприятием. Элементы структуры управления: звенья, уровни, горизонтальные и вертикальные связи.
5. Факторы, влияющие на конкретную структуру управления. Виды организационных структур управления турпредприятием: их характеристика, преимущества и недостатки.
6. Основные этапы проектирования организационной структуры туристского предприятия. Эффективность организационной структуры.

#### **Задание для самостоятельной работы:**

*Групповая работа:* каждая команда (группа из 5-6 человек) должна подготовить презентацию своей компании (предприятия сферы туризма) (устная и PowerPoint презентация):

- 1) презентация должна отражать название, миссию, девиз, структуру компании (использовать материалы упражнения по разработке «дерева целей» практического занятия 2);
- 2) определяя тип организационной структуры компании, необходимо обосновать свой выбор, описать преимущества выбранной структуры, сформулировать функции каждого из предложенных подразделений;
- 3) после дополнения презентации разделом «Инновационные стратегии, продукт (услуга) туристского предприятия ABC» (тема «Инновационная программа менеджера») презентация должна быть представлена на семинарском занятии №7.

#### *Компетенции:*

- умение видеть цели и строить свою работу, исходя из них;
- умение ориентироваться во внешней макро- и микросреде бизнеса, применяя соответствующие методы их анализа;

- умение анализировать конкретные ситуации, выбирать наиболее рациональные методы принятия управленческих решений и эффективные формы участия персонала в управлении;
- умение работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и творческого мышления.

## Занятие 5

### Мотивация труда на предприятиях сферы туризма

*Вопросы для обсуждения:*

1. Смысл понятия «мотивация». Теории мотивации. Политика кнута и пряника. Использование в управлении методов психологии. Понятие потребности, вознаграждения и их виды.
2. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, модель мотивации Ф. Герцберга, теория мотивации Д. МакКлелланда.
3. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера - Лоулера.
4. Элементы системы мотивации труда. Действия кадровой службы для мотивирования труда. Сущность стимулирования, его виды. Требования к организации стимулирования труда. Формы оплаты и стимулирования труда.
5. Комплексная программа оплаты и стимулирования труда.
6. Функционально-стоимостный подход к организации и стимулированию труда на предприятиях туриндустрии.

### Анализ конкретных ситуаций

*Индивидуальная и групповая работа:* анализ ситуаций и ситуационные упражнения по теме «Мотивация как функция управления» с разработкой интеллектуальных карт по ситуациям.

*Компетенции:*

- умение использовать знание основных понятий, принципов и методов мотивации персонала предприятий;
- умение мотивировать членов группы, делегировать полномочия, развивать потенциал, способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента, умение помогать другим в профессиональном развитии.

## Занятие 6

### Внешние связи и возможности менеджмента в сфере туризма. Качества и работа менеджера

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Контрагенты и схемы работы туроператора с ними (преимущества и недостатки). Характеристики деятельности российского туроператора, занимающегося выездным туризмом.
2. Идентификация поставщиков туруслуг. Критерии оценки потенциальных партнеров. Особенности работы с meet-компанией. Необходимые реквизиты договоров.
3. Модель современного менеджера: критерии-требования к современному менеджеру.
4. Понятие власти и ее основы. Баланс власти. Формы воздействия руководителей на подчиненных. Специфика влияния: эмоциональное и рассудочное влияние. Способы положительного влияния.
5. Лидерство и авторитет менеджера. Основные виды управления.
6. Классификация стилей руководства. Их сравнительная характеристика. Эффективность различных стилей работы руководителя. Управленческая решетка.

#### **Задание для самостоятельной работы:**

##### *Индивидуальная и групповая работа:*

- 1) разработать выездной тур (работа выполняется группами студентов в количестве 4-5 человек):
  - определить идею и цель тура, обосновывает его конкурентоспособность;
  - обосновать состав и количество туристов (российские или зарубежные туристы, выбранный сегмент рынка: возраст, уровень дохода, профессию, мотив поездки);
  - составить программу тура по дням и часам (размещение, питание, плановые мероприятия и экскурсии, свободное время, развлечения (можно за дополнительную плату));
  - определить поставщиков услуг, обосновав свой выбор; разработать калькуляцию тура, исходя из стоимости услуг, определить цену тура, сравнить эту цену с рыночной;
  - составить основные положения юридического договора между туристской фирмой и туристом на основании типового договора на оказание услуг.
- 2) разработать типовой индивидуальный план профессионального роста менеджера/сотрудника турфирмы.

*Компетенции:*

- умение видеть цели и строить свою работу, исходя из них; способность анализировать конкретные ситуации, выбирать наиболее рациональные методы принятия управленческих решений и эффективные формы участия в управлении;
- умение организовать собственную работу и работу других, транслировать цели и задачи подчинённым, брать ответственность за принятые решения, находить альтернативные решения;
- умение мотивировать и вдохновлять подчинённых, делегировать полномочия, развивать потенциал, способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента, умение помогать другим в профессиональном развитии.

## **Занятие 7**

### **Инновационная программа менеджера**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Инновационный менеджмент в сфере сервиса: специфика, предмет и задачи.
2. Процесс инновационного менеджмента. Понятие новации и инновации. Виды нововведений. Разновидности инновационных стратегий.
3. Принципы отбора первоочередных нововведений. Этапы разработки инновационной программы. Основные этапы создания нового продукта (услуги).
4. Инновации в организации услуг и формах обслуживания потребителей.

### **Задание для самостоятельной работы:**

*Индивидуальная и групповая работа:*

- 1) разработать инновационные стратегии, продукт (услугу) туристского предприятия (см. задание к семинарскому занятию №4);
- 2) включить разработанный материал в презентацию, подготовленную к семинарскому занятию №4;
- 3) подготовить и представить всю разработку в виде устной и PowerPoint презентации «Инновационные стратегии развития компании ABC».

*Компетенции:*

- умение видеть цели и строить работу компании, исходя из них; способность анализировать конкретные ситуации, выбирать наиболее рациональные методы принятия управленческих решений;

- умение использовать знание основных понятий, принципов и методов инновационного менеджмента для разработки новых товаров и услуг;
- умение организовать собственную работу и работу группы, брать ответственность за принятые решения, находить альтернативные решения;
- способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента.

## **Занятие 8**

### **Управление конфликтами в сфере туризма. Этика и психология сервисной деятельности**

1. Природа и функции конфликта. Причины внутрифирменных конфликтов.
2. Внутриличностный конфликт: Межличностный конфликт и способы его разрешения. Понятие группового конфликта и его виды.
3. Стадии разрешения конфликта. Модель конфликта. Управление конфликтами.
4. Понятие стресса. Модель стрессовой ситуации. Факторы, вызывающие стресс. Симптомы стресса. Методы предотвращения стресса.
5. Значение технологии делового общения. Модель процесса общения. Виды и формы общения. Организация (технология) общения.
6. Сущность деловой этики в сервисной деятельности.

### **Задание для самостоятельной работы:**

*Индивидуальная и групповая работа:*

- 1) разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам темы занятия.
- 2) представить анализ ситуаций по темам занятия.

*Компетенции:*

- умение использовать знание деловой этики, основных способов разрешения конфликтных ситуаций и снятия стресса для анализа и разрешения проблемных ситуаций;
- умение находить альтернативные решения;
- умение мотивировать, способность убеждать, работать в команде, внимательно слушать окружающих, использовать навыки коллективного принятия решений и методы креативного менеджмента, умение помогать другим в профессиональном развитии.

## 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Целью самостоятельной работы студентов (СРС) является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по дисциплине «Менеджмент туризма», опытом творческой, исследовательской деятельности. СРС способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

СРС реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях;
- при личном контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.п.;
- в библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Задания для СРС обеспечивают не только усвоение материала, проработанного в аудитории, но также предусматривают самостоятельную работу над новым материалом по изучаемой теме, ориентирующую на повторение пройденного, работу с различными источниками и критическое сравнение (сопоставление) знаний, получаемых из этих источников.

При изучении дисциплин управленческого цикла наибольшую трудность у студентов вызывает развитие навыков принятия решения и анализа ситуации. Поэтому в курсе «Менеджмент туризма» широко используется такая форма аудиторной и СРС, как *метод анализа конкретных ситуаций*.

При проведении занятия в виде игрового ситуационного упражнения или игрового проектирования студенты имеют гораздо больше свободы, как в выборе стратегии своих действий, так и в выборе конкретных шагов для достижения поставленной учебной цели.

При игровом проектировании участники занятия организуются в небольшие группы для работы над проектом, результаты сравнивают в условиях презентации каждого проекта, а затем обсуждают свои подходы и идеи. В процессе подготовки студенты анализируют разнообразные по жанру, виду и целевому предназначению ситуации-кейсы. *Кейс-*

*технологии* или *метод анализа ситуаций* относятся к интерактивным технологиям.

Цели метода анализа ситуаций:

- развитие навыков анализа и критического мышления;
- соединение теории и практики;
- представление примеров принимаемых управленческих решений;
- представление примеров последствий принимаемых решений;
- демонстрация различных позиций и точек зрения;
- формирование навыков оценки альтернативных вариантов в условиях неопределенности.

Помимо этих целей при применении анализа ситуаций достигаются и дополнительные эффекты, студенты:

- получают коммуникативные навыки точного выражения мыслей, слушания, аргументированного высказывания, контраргументации и пр.;
- развивают презентационные умения, навыки представления информации;
- приходят к выводу, что в большинстве реальных ситуаций не бывает только одного и непременно правильного решения и что наличие знаний, приобретенных в процессе обучения, не является панацеей для принятия решений, снимающих все проблемы;
- вырабатывают уверенность в себе и в своих силах, убежденность в том, что в реальной практической ситуации они смогут профессионально решать управленческие проблемы;
- формируют у себя устойчивые навыки рационального поведения в условиях неполной информации, что является характерным для большинства практических ситуаций;
- развивают навыки эффективного поведения при решении комплексных, многопрофильных проблем;
- формируют интерактивные умения, позволяющие эффективно взаимодействовать с партнерами и принимать коллективные решения;
- приобретают экспертные умения и навыки, необходимые руководителю для оценки деятельности персонала;
- расширяют практический опыт, позволяющий лучше познать выбранную профессию и приобщиться к управленческой деятельности;
- осуществляют самооценку и, на ее основе, самокоррекцию индивидуального стиля общения;
- осваивают партнерские отношения и приобретают навыки делового человека;
- учатся учиться, самостоятельно отыскивая необходимые знания для решения ситуационной проблемы, осваивая алгоритмы управленче-

ских решений.

В процессе работы над ситуациями у студентов формируется конкурентоспособность, развивается персональная и коллективная ответственность, шлифуются личностные ценности и установки.

Особый интерес для СРС и организации учебного процесса представляют практические *ситуационные задачи* из реальной жизни организаций, анализируя которые, студенты развивают навыки принятия управленческих решений, усваивают принципы, закономерности, правила, процедуры, средства и современные технологии.

Практические ситуационные задачи могут охватывать широкий круг проблем, с которыми соприкасается будущий или уже работающий менеджер в своей профессиональной деятельности, например: техническая, экономическая, юридическая, производственная, психологическая, этическая, организационная, социальная и т. п. Содержание учебной ситуации может быть связано со следующими объектами, процессами, явлениями:

- внедрением новой техники или технологии;
- введением инноваций;
- осуществлением реорганизаций;
- созданием новой фирмы или ее подструктуры;
- изменением организационного поведения;
- проблемами рекрутмента;
- внедрением новых форм оплаты труда;
- неэффективным стилем руководства и т. д.

Одна из форм СРС, составление *интеллектуальных карт* (англ. *mindmapping*) (техника, разработанная Тони Бьзенем (Tony Buzan) в 1960-х годах), облегчает студентам создание общего представления, общего понимания проблемы и при помощи простых средств приводит к новым идеям, активизирует пространственно-образное мышление, делает возможным новую точку зрения на ту или иную проблему, её можно заново структурировать, выделить существенные аспекты, установить новые связи и осветить второстепенные, попутные вопросы.

Техника составления интеллектуальных карт может эффективно использоваться студентами для

- анализа проблем,
- планирования и разработки стратегии,
- создания общего представления или общей картины сложных вопросов,
- подготовки презентаций, выступлений, статей и т.п.

Ещё одна форма СРС – *письменные домашние задания*. То, как оформлена работа – не только показатель уважения к преподавателю, но и показатель самоуважения студента.

Работа должна начинаться с титульного листа, где указывается, кто делал и что делал. Далее идет структурированный текст с нумерацией страниц. Студентам следует обращать внимание на орфографию, правильность употребления терминов, знаков и символов. Работы оформляются на бумаге формата А4, шрифт Times New Roman (размер 12-14) или Arial (размер 10-11) в соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению письменных и контрольных работ (СТО 1.005-2007). Работа сдается студентом в назначенный день. За несвоевременно выполненные работы оценка снижается.

Для СРС заочной формы обучения предусмотрено выполнение контрольных работ. Данная контрольная работа должна включать две теоретические разработки из состава контрольных вопросов, представленных в разделе 3.3.

При разработке теоретического вопроса работа студента методически строится следующим образом:

- 1) подбор литературы по выбранной теме;
- 2) изучение состояния вопроса и библиографический обзор;
- 3) собственно написание работы.

Контрольная работа должна быть оформлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению контрольных работ (СТО 1.005-2007) и носить не реферативный, а аналитический характер.

Студент формирует выбор вопросов для выполнения контрольной работы в соответствии с последней цифрой/цифрами номера своей зачётной книжки. Например, если номер зачётной книжки ЗТУ-06124, то студент выбирает вопросы №4 и №14, №4 и №24, №4 и №34, №14 и №24, №14 и №34, №24 и №34, №4 и №44, №14 и №44, №24 и №44 или №34 и №44. Если две цифры номера зачётной книжки 00, 10, 20, 30 и т.д., то студент выбирает вопросы №10 и №20, №10 и №30, №10 и №40, №20 и №30, №20 и №40, №30 и №40, №10 и №50, №20 и №50, №30 и №50 или №40 и №50.

### 3.2. Обзор основной литературы

**Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: учебное пособие для студ. вузов / Н.А. Зайцева. - 2-е изд., доп. - М.: ФОРУМ, 2009. - 368 с.** В обновлённом издании пособия описаны функции менеджмента, его особенности в сервисе и туризме, представлен зарубежный опыт управления предприятиями сервиса и туризма. Материал учебника рассматривается на примере конкретных фирм и гостиничных комплексов, описываются их характерные черты и особенности деятельности турпредприятий. Для закрепления материала по каждой теме приведены конкретные ситуации, задания и тесты.

**Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Экономика и управление социально-культурной сферой» / Н.И. Кабушкин. - 6-е изд., стереотип. - Минск: Новое знание, 2006. - 408 с.** В учебном пособии рассмотрены особенности туризма как объекта управления. Представлены система и структура управления туризмом. Раскрыты функции, принципы и методы туристского менеджмента. Рассмотрены требования к личности менеджера турфирмы и дана характеристика стилей руководства.

**Мотышина М.С. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для студ. вузов. / М.С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов; [под ред. М. С. Мотышиной]. - Ростов н/Д: Феникс, 2008. - 445 с.: ил.** Учебное пособие освещает теоретические, методические и прикладные вопросы управления турпредприятием. Рассматриваются основные понятия и принципы менеджмента, современные подходы к управлению сервисной организацией, основные функции, методы и другие инструменты управления, а также их специфические особенности в сфере социально-культурного сервиса и туризма. Большое внимание уделено принятию управленческих решений и поддерживающим их информационным системам. Пособие включает большое количество примеров и практических ситуаций.

**Саак А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для студ. вузов / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. - СПб.: Питер, 2007. - 512 с.: ил.** В учебном пособии рассмотрены теоретические основы менеджмента в социально-культурном сервисе и туризме, его специфика, цели и задачи управления турпредприятием, внешняя и внутренняя среда туристской организации. Подробно описаны организационные формы и структуры управления, методология процесса разработки управленческого решения, коммуникации в процессе управления, система мотивации труда на предприятиях сферы сервиса и туризма. Особое внимание уделено вопросам организации труда менеджера и управления персоналом в данной сфере.

### **3.3. Контрольные вопросы для самостоятельной оценки качества освоения дисциплины**

- 1 Сущность и содержание понятия «менеджмент». Виды и функции менеджмента.
- 2 Понятие и классификация методов менеджмента. Особенности их применения в сфере услуг.
- 3 Опыт внутрифирменного управления в США и Западной Европе.
- 4 Особенности японского менеджмента.
- 5 Теоретические основы сервисной деятельности: понятие сервиса, основные подходы к пониманию его сущности.
- 6 Понятие, виды и формы туризма. Рыночная модель социально-экономической системы туризма.
- 7 Типы туристов. Туристское предложение. Особенности туризма как объекта управления.
- 8 Организация управления туристским комплексом за рубежом.
- 9 Организация управления туристским комплексом в России.
- 10 Понятие цели и задач туристского предприятия. Система целей и задач организации.
- 11 Функциональная структура туристского предприятия.
- 12 Понятие структуры управления, ее основные элементы. Факторы, влияющие на конкретную структуру управления.
- 13 Иерархические организационные структуры управления.
- 14 Органические организационные структуры управления.
- 15 Проектирование организационных структур. Формальная и неформальная организации.
- 16 Понятие, значение и классификация коммуникаций.
- 17 Содержание, виды и принципы планирования. Процесс планирования и виды планов.
- 18 Методы разработки планов. Способы планирования.
- 19 Стратегическое планирование. Текущее планирование.
- 20 Понятие управленческого решения и его особенности. Подходы к принятию решения.
- 21 Классификация управленческих решений. Процесс и методы принятия решений.
- 22 Внешняя и среда туристского бизнеса.
- 23 Внутренняя среда туристского бизнеса.
- 24 Модель современного менеджера.
- 25 Власть: основы власти, баланс власти.
- 26 Личное влияние: виды, способы положительного влияния руководителя на подчиненных.
- 27 Лидерство и авторитет менеджера.

- 28 Содержание работы руководителя. Понятие стиля руководства, факторы его формирования и развития.
- 29 Характеристика «одномерных» стилей управления.
- 30 «Многомерные» стили управления и управленческая решетка.
- 31 Смысл понятия «мотивация». Потребность, вознаграждение и их виды.
- 32 Содержательные теории мотивации.
- 33 Процессуальные теории мотивации.
- 34 Система мотивации труда туристского предприятия.
- 35 Функционально-стоимостный подход к организации и стимулированию труда на предприятиях туристической индустрии.
- 36 Понятие, функции и концепция управления персоналом туристского предприятия. Функции кадровой службы.
- 37 Разработка кадровой политики туристского предприятия. Подбор персонала.
- 38 Оценка и приём на работу сотрудников турфирмы. Расстановка персонала.
- 39 Адаптация и профессиональное развитие персонала туристского предприятия.
- 40 Сущность и задачи инновационного менеджмента. Основные этапы разработки инновационной политики турфирмы.
- 41 Понятие риска, его основные элементы.
- 42 Классификация рисков. Понятие и виды предпринимательского риска. Основные причины предпринимательских рисков в сфере сервиса и туризма. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска.
- 43 Риск-менеджмент. Основные методы снижения экономического риска и их характеристика. Этапы процесса управления риском.
- 44 Значение, формы и технология общения. Деловая этика.
- 45 Природа и функции конфликта.
- 46 Конфликты с туристами: причины возникновения, методы преодоления. Конфликты между туроператором и его деловыми партнерами (поставщиками) и агентами.
- 47 Внутриличностный конфликт. Межличностные конфликты. Групповые конфликты. Процесс развития конфликта.
- 48 Природа и причины стресса.
- 49 Схемы работы туроператора по реализации и организации тура.
- 50 Особенности выбора партнеров - поставщиков туруслуг и заключение с ними договоров.

## 4. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### 4.1. Основная литература

Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: учебное пособие для студ. вузов / Н.А. Зайцева. - 2-е изд., доп. - М.: ФОРУМ, 2009. - 368 с.

Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Экономика и управление социально-культурной сферой» / Н.И. Кабушкин. - 6-е изд., стереотип. - Минск: Новое знание, 2006. - 408 с.

Мотышина М.С. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для студ. вузов. / М.С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов; [под ред. М. С. Мотышиной]. - Ростов н/Д: Феникс, 2008. - 445 с.: ил.

Саак А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для студ. вузов / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. - СПб.: Питер, 2007. - 512 с.: ил.

### 4.2 Дополнительная литература

Адаир Дж. Искусство управлять людьми и самим собой: Пер. с англ. – М.: ЭКСМО, 2006. - 656 с.

Баумгартен Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: практикум: учебное пособие для студ. вузов. / Л.В. Баумгартен. - М.: Аспект Пресс, 2006. - 176 с.: табл.

Бельке М. Техники креативности/ Матиас Бельке// Пер.с нем. М.Э. Рёш. – М.: Омега-Л, 2006. – 144 с.: ил.

Бикташева Д.Л. Менеджмент в туризме: учебное пособие для студ. образоват. учреждений сред. проф. образования, обучающихся по спец. «Туризм» / Д. Л. Бикташева, Л. П. Гиевая, Т. С. Жданова. - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2007. - 272 с. - (ПРОФИЛЬ).

Бишоф А. Секреты эффективного делового общения/Анюта Бишоф, Клаус Бишоф/ Пер. с нем. Е.А.Зись. – М.: Омега-Л, 2006 – 128 с.: табл.; ил.

Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие для студ. вузов. / Г. А. Бондаренко. - 2-е изд., стереотип. - М.: Новое знание, 2008. - 365 с.

Бьюзен Т. Супер мышление для тела:/Т. Бьюзен// Пер. с англ. Д.Я. Онацкая. – Мн.: ООО «Поппури», 2007.- 288 с.: ил. + 20 с. вкл.

Бьюзен Т. Могущество вербального интеллекта: Т. Бьюзен// Пер. с англ. Ю.Е.Андреева. – Мн.: ООО «Поппури», 2007.- 320 с.: ил. + вкл. 8 с.

Голова О.Б. Менеджмент туризма: практический курс: учебно-метод. пособие / О. Б. Голова. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 224 с.

Горшкова Л.А. Основы управления организацией: практикум: учебное пособие для студ. вузов / Л. А. Горшкова, М. В. Горбунова; под ред. Л. А. Горшковой. - М.: КНОРУС, 2009. - 240 с.

Жуков А.А. Инновационные аспекты управленческой деятельности на предприятиях сферы туризма: монография./ А.А. Жуков, Н.Д. Загорин; Балтийская академия туризма и предпринимательства. - СПб. : Д.А.Р.К., 2006. - 224 с.

Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: учебное пособие для студ. вузов / М.А. Жукова. - 2-е изд., стереотип. - М.: КНОРУС, 2006. - 192 с.

Зайцева Н.А. Практикум по менеджменту туризма: ситуации и тесты: учебное пособие для студ. вузов / Н.А. Зайцева. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. - 160 с.: ил.

Косолапов А.Б. Менеджмент в туристической фирме: учебное пособие для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент организации» / А.Б. Косолапов. - М.: КНОРУС, 2007. - 256 с.

Нёльке М. Менеджмент. Что должен знать руководитель/ Матиас Бельке /Пер. с нем. М.А. Скворцовой. – М.: Омега-Л, 2007. – 125 с.: табл.

Новиков В.С. Менеджмент в туризме: учебное пособие для студ. вузов / В.С. Новиков; Моск. академия туристского и гостинично-ресторан. бизнеса (ин-т) при Правительстве Москвы. - М.: Книгодел: МАТГР, 2006. - 166 с.

Свитман Б. Общаться успешно. Как? Искусство эффективно говорить и слушать./ Билл Свитман; пер.с англ. Т. Новиковой. – М.: Эксмо, 2007. – 192 с.

Уокер Дж.Р. Введение в гостеприимство: учебное пособие для студ. вузов / Д. Р. Уокер; пер. с англ. [В. Н. Егоровой]. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 735 с.: ил. - Глоссарий: с. 690-711.

Фихтингер Х., Штерценбах Г. Правила хорошего тона. Как вести себя во время пребывания за границей/ Хайнц Фихтингер, Грегор Штерценбах//: Пер.с нем. Н.Н. Максимовой. – М.: Омега-Л, 2006. – 128 с.:табл.; ил.

Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 248 с.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. Организационно-методические указания.....	6
1.1 Цели и задачи учебной дисциплины.....	6
1.2. Компетенции, приобретаемые при изучении дисциплины.....	7
1.3. Основные виды занятий и особенности их проведения.....	8
1.4. Виды контроля и отчётности по дисциплине.....	8
1.5. Техническое и программное обеспечение по дисциплине.....	9
2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	10
2.1. Тематика лекционных занятий.....	10
2.2. Тематика практических занятий.....	13
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	21
3.1. Методические рекомендации по организации самостоятель- ной работы студентов.....	21
3.2. Обзор основной литературы.....	25
3.3. Контрольные вопросы для самостоятельной оценки качества освоения дисциплины.....	26
4. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	28
4.1. Основная литература.....	28
4.2. Дополнительная литература.....	28

Учебно-методическое издание

## **МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА**

*Учебная программа дисциплины*  
по направлению подготовки  
100201.65 Туризм

В авторской редакции  
Компьютерная верстка Н.А. Игнатьевой

Лицензия на издательскую деятельность ИД № 03816 от 22.01.2001

Подписано в печать 00.00.2009. Формат 60x84/16.  
Бумага писчая. Печать офсетная. Усл. печ. л. 1,4.  
Уч.-изд.л. 1,2. Тираж 100 экз. Заказ

---

Издательство Владивостокского государственного университета  
экономики и сервиса  
690600, Владивосток, ул. Гоголя, 41  
Отпечатано в типографии ВГУЭС  
690600, Владивосток, ул. Державина, 57