

Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Управление в сфере услуг»
38.03.02, Менеджмент

1-ый семестр 2018/2019 учебного года
2 курс (14.6-710,711,712,713,714,715)

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Роль и место услуг в современном менеджменте

Значение услуг в современном обществе динамичность среды услуг. Предпосылки роста эффективности менеджмента сферы услуг в изменяющейся среде. Классификация услуг, виды услуг. Свойства и функции услуг. Основы теории сервисных процессов и систем. Анализ природы услуг. Управление сервисными операциями. Сервис как процесс. Роль и место сервисных взаимодействий в операциях. Ситуационные трудности и конфликты во взаимодействиях персонала и потребителей. Концепции сервиса, ориентированного на потребителя и доходность сервисных компаний.

Тема 2. Основы менеджмента в сфере услуг (на примере сервисных организаций).

революция услуг и смена управленческих парадигм парадигмы менеджмента и смена парадигм. Сервисная ориентация и новая конфигурация современных организаций: сетевые отношения и виртуальные корпорации. Сущность и содержание сервисного менеджмента. Понятие сервисного менеджмента. Современные ценности и перспективы (предметная область) сервисного менеджмента. Специальные проблемы сервисного менеджмента. Сервисное проектирование. Интернационализация сервиса. Качество, производительность и доходность сервиса. Социальные проблемы сервисного менеджмента. Сервисная инфраструктура. Сервисный менеджмент: воздействие услуг на экологию и здоровье.

Тема 3. Проектирование эффективного менеджмента

Функциональные взаимодействия в сервисных организациях. Функция маркетинга. Функция операций. Функция управления человеческими ресурсами. Исследования и разработки. Методы межфункциональной координации в сервисном менеджменте. Многокритериальность менеджмента сервисной организации: содержание и источники межфункциональных конфликтов. Методы и направления внутриорганизационной координации. Целевые задачи и действия по достижению внутриорганизационной координации. Формирование лидирующей сервисной организации. Типология сервисного лидерства: уровни сервисной деятельности. Достижение лидерства сервисной организации. Качества сервисного лидерства.

Тема 4. Функция организации в сфере услуг.

Основы процесса организации работы компании. Специализация при выполнении работ. Виды специализации. Централизация-децентрализация. Виды децентрализации. Власть, властные полномочия, ответственность и делегирование полномочий в организации. Норма управляемости. Формализация поведения. Департаментализация.

Понятие организационной структуры. Основные виды организационных структур. Условия эффективности структур предприятия. Современные типы организационных структур.

Тема 5. Мотивация и стимулирование персонала в организациях сферы услуг

Концепция мотивации поведения. Основные теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Пирамида потребностей А.Маслоу. Теория ERG. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Теория приобретенных потребностей Д.МакКлеланда. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Теория Портера-Лоулера. Мотивационная теория подкрепления. Модель характеристик функциональных обязанностей.

Тема 6. Необходимость осуществления контроля в организации.

Сущность контроля в организации. Упреждающий контроль, сопутствующий контроль, контроль над результатом. Финансовый контроль в организации. Бюрократический и децентрализованный контроль в организациях. Контроль над качеством продукции. Методы и приемы TQM. Сбалансированная система показателей как форма контроля над деятельностью предприятия. Этапы осуществления контрольных функций.

Тема 7. Современные концепции лидерства.

Определение лидерства в организации. Руководитель и подчиненные, лидер и последователи. Источники власти лидера в организации. Основные теории лидерства. Теория черт. Характерные черты лидера. Теория Курта Левина. Авторитарный и демократические стили управления. Поведенческие подходы. Исследования университета штата Огайо. Исследования Мичиганского университета. Управленческая решетка Блейка-Моутона. Ситуационные подходы. Теория Ф.Фидлера. Теория ?путь-цель?. Современные теории лидерства.

Тема 8. Коммуникации в организации.

Коммуникации и коммуникационный процесс. Каналы коммуникаций. Типология коммуникаций в организации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации. Основные проблемы при осуществлении коммуникаций. Формальные и неформальные коммуникации. Слухи в организации. Коммуникационные стили.

Тема 9. Принятие управленческих решений

Организационное решение. Типы организационных решений. Уверенность, риск, неуверенность и неопределенность как основные условия процесса принятия решений. Модели принятия решений. Классическая модель. Административная модель. Политическая модель. Этапы процесса принятия решений. Методы принятия решений. Влияние менеджмента на процесс принятия решений. Побуждение персонала к участию в принятии решений. Современные подходы к процессу принятия решений.

Тема 10. Стратегическое развитие организаций в сфере услуг.

Формирование конкурентных сервисных стратегий организации. Особенности конкурентной среды услуг. Сервисные инновации как детерминанта развития стратегических возможностей организации. Сервисная концепция как инструмент проектирования организации и разработки бизнес-стратегий. Типология сервисных конкурентных бизнес-стратегий. Стратегии для глобализации сервисных операций. Глобализация экономики и развитие международных сервисных операций. Факторы, затрагивающие глобализацию услуг. Характеристика глобальных сервисных стратегий. Сервисные партнерства как интегративная основа стратегического развития систем управления бизнес-процессами. Сущность и формы стратегического партнерства систем управления бизнес-процессами. Современная парадигма партнерских отношений, ее характеристики и тенденции развития.

Творческое задание (контрольное задание)

Разработать стратегию развития организации в сфере услуг.
Форма отчета: доклад + презентация.

Нуртдинов А.Р.

Разумовская Е.М.

Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Международные гостиничные и туристические сети»
43.03.01, Сервис

1-й семестр 2018/2019 учебного года
4 курс (16.4-531)

Вопросы для написания эссе

Темы 1, 4

1. Интеграционные процессы в современной экономике.
2. Понятие квазиинтеграции.
3. Преимущества и недостатки сетевых структур по сравнению с другими альтернативами.
4. Базовые понятия теории сетей. Социальные сети. Инструментарий теории графов. Эволюция сетевой концепции
5. в теории менеджмента.
6. Комплементарность ресурсов и компетенций.
7. Проблема доверия и надежности в сетевом партнерстве.
8. Примеры успешной деятельности ресторанных сетей за рубежом.
9. Сетевые рестораны в России.
10. История возникновения и развития ресторанных сетей.
11. Виды ресторанных сетевых предпринимательских структур, специфика их функционирования. Франчайзинговые
12. сети: определение, основные характеристики, особенности управления.

Вопросы для письменной контрольной работы

Тема 1, 2

1. Межфирменные и внутрифирменные сети.
2. Интеграционные процессы в современной экономике.
3. Понятие квазиинтеграции.
4. Феномен сетей в условиях современных рынков.
5. Комплементарность ресурсов и компетенций.
6. Проблема доверия и надежности в сетевом партнерстве.
7. Различные подходы к классификации сетей.
8. Типология сетей Майлза-Сноу, Акрола, Грандори-Соды, Хинтерхюбера-Левина.
9. Критерии Зюдова-Виланда и основные характеристики межфирменной сети.
10. Типы межфирменных сетевых структур.
11. Разнообразие сетевых форм организации в сфере услуг.

Вопросы для написания реферата

Тема 3

1. Понятие гостиничной сети: базовое определение, ключевые взаимосвязи, закономерности возникновения.
2. Международные гостиничные сети: специфика организации, базовые бизнес-модели и стратегии развития.
3. Примеры гостиничных сетей.
4. Влияние кластерной политики на конкурентоспособность туристических дестинаций: анализ зарубежного опыта.
5. Проблемы развития туристско-рекреационных кластеров в России.
6. Определение туристической дестинации.
7. Группы стейкхолдеров, оказывающие влияние на привлекательность туристической дестинации. Кластер как межорганизационная сеть. Взаимосвязь степени развития кластеров и конкурентоспособности региона по М.Портеру.
8. Развитие систем взаимодействия с клиентами (CRM).
9. Программы лояльности. Роль социальных сетей в развитии брендов. Аффилированный маркетинг. Онлайн партнерства в индустрии гостеприимства
10. Российский рынок и его особенности с точки зрения сетевого взаимодействия компаний.
11. Развитие систем взаимодействия с клиентами (CRM). Программы лояльности.
12. Роль социальных сетей в развитии брендов. Аффилированный маркетинг.
13. Онлайн партнерства в индустрии гостеприимства.

Вопросы для устного опроса

Тема 5, 6, 7

1. Влияние кластерной политики на конкурентоспособность туристических дестинаций: анализ зарубежного опыта.
2. Проблемы развития туристско-рекреационных кластеров в России.
3. Определение туристической дестинации.
4. Группы стейкхолдеров, оказывающие влияние на привлекательность туристической дестинации.
5. Кластер как межорганизационная сеть.
6. Взаимосвязь степени развития кластеров и конкурентоспособности региона по М.Портеру.
7. Развитие систем взаимодействия с клиентами (CRM).
8. Программы лояльности. Роль социальных сетей в развитии брендов. Аффилированный маркетинг.
9. Онлайн партнерства в индустрии гостеприимства
10. Российский рынок и его особенности с точки зрения сетевого взаимодействия компаний.

11. Развитие систем взаимодействия с клиентами (CRM). Программы лояльности.
12. Роль социальных сетей в развитии брендов.
13. Аффилированный маркетинг.
14. Онлайн партнерства в индустрии гостеприимства.

Ибрагимова Г.М.

Разумовская Е.М.



Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Услуги аутсорсинга в развитии бизнеса»
38.03.02, Менеджмент, Менеджмент сферы услуг

1-й семестр 2018/2019 учебного года
4 курс

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.

Анализ понятия «аутсорсинг». Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга.

Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и

практики организации бизнеса.

Тема 2. Основные характеристики форм и видов аутсорсинга

Общая характеристика подходов к систематизации видов аутсорсинга: функциональный

аутсорсинг; аутсорсинг бизнес-процессов; АБП-аутсорсинг, или аутсорсинг бизнес-процессов;

ИТ-аутсорсинг (аутсорсинг, основанный на информационных технологиях)

Тема 3. Сферы применения аутсорсинга

Аутсорсинг сферы вспомогательного производства. Аутсорсинг сферы основного производства. Аутсорсинг сферы управления.

Тема 4. Анализ процесса аутсорсинга.

Сущность процесса аутсорсинга. Структура процесса аутсорсинга. Этапы реализации аутсорсинг-проекта. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга. Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование.

Тема 5. Содержание и структура аутсорсинг-контракта, как основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности

Сущность соглашения (контракта) об аутсорсинге. Общая характеристика. Срок действия

контракта.

Тема 6. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом

Общая характеристика состояния современного мирового рынка аутсорсинговых услуг.

Развитие рынка аутсорсинга в США в настоящее время. Рынок аутсорсинга в Европе; Азии.

Российский рынок аутсорсинга: современность и перспективы. Тенденции развития рынка

аутсорсинговых услуг в России и за рубежом

Вопросы к письменной контрольной работе

Аутсорсинг сферы вспомогательного производства.
Аутсорсинг сферы основного производства.
Аутсорсинг сферы управления.
Аутсорсинг сферы услуг.
Аутсорсинг человеческих ресурсов.
Сущность процесса аутсорсинга.
Структура процесса аутсорсинга.
Этапы реализации аутсорсинг-проекта.
Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга.
Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование.
Принципы стратегического позиционирования.
Структуризация функций и бизнес процессов.

Нуртдинов А.Р.

Разумовская Е.М.



Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Институциональное сопровождение сервисной деятельности»
38.03.02, Менеджмент, Менеджмент сферы услуг

1-й семестр 2018/2019 учебного года
4 курс

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Введение. Место сферы услуг в постиндустриальной экономике

Сравнительная характеристика доиндустриального, индустриального, постиндустриального

общества. Сервисная экономика. Причины и факторы стремительного развития рынка услуг.

Состояние сферы услуг в России. Подготовить эссе на тему: "Состояние сферы услуг и влияние ее на качество жизни

населения"

Тема 2. Специфика регулирования рынка услуг

Формирование и особенности рынка услуг. Границы рыночного оборота услуг. Факторы,

определяющие развитие рынка услуг. Виды рынка услуг. Ситуации "рынок производителя",

"рынок покупателя" Задание: 1. Примеры чисто частных, чисто общественных благ. Определить возможность их

участия в рыночном обороте. 2. Обосновать возможность и необходимость выделения рынка

услуг из ранее единого рынка товаров и услуг.

Тема 3. Механизмы регулирования рынка услуг

Целевые принципы включают:

1. Принцип согласованности государственных интересов с интересами других участников рынка. Его несоблюдение ведет к противоречиям между субъектом и объектами в механизме регулирования, снижению мотивации участников рынка;

2. Принцип приоритетности социальной составляющей в системе целей и задач регулирования рынка, означающий, прежде всего первичность спроса перед товарным предложением. В условиях эффективной системы формирования и регулирования спроса он должен определять предложение. Потребности, интересы и запросы потребителя на рынке даже в условиях переходной экономики должны быть приоритетными;

3. Принцип подчинения локальных интересов общим, означающий соответствие системы целей каждого участника рынка стратегическим и текущим целям государства, а также каждого отдельного элемента любой подсистемы рынка характеру всей подсистемы;

4. Принцип необходимости и достаточности. Он предполагает, что достижение целей предыдущего уровня в системе целей развития потребительского рынка должно быть необходимым и достаточным условием для достижения целей следующего уровня. Скажем, для обеспечения приемлемой для получателя цены товара необходимо использование сырья приемлемой цены, что в свою очередь предполагает приемлемую цену его добычи, транспортировки; высокого уровня спроса на рынке нельзя достичь без

соответствующего роста доходов населения и т.д.;

5. Принцип приоритетности целей (выделения ведущего звена), не приемлющий распыления усилий на решение сиюминутных, неглавных задач. Соблюдение этого принципа означает определение устойчивых приоритетов с высокой степенью настоятельности, их всестороннее обоснование и следование им. По сути, реализация названного принципа сопряжена с построением системы ориентиров в виде ?деревя целей?;

6. Принцип соизмеримости цели и средств ее достижения, необходимый как одно из условий эффективности регулирования рынка. Важно, чтобы финансовые, материальные и кадровые усилия не превышали возможный результат. Скажем, решение задачи насыщения рынка необходимыми товарами может осуществляться на убыточной основе для конкретных товаропроизводителей, и дотационные выплаты для поддержания такого производства могут в несколько раз превышать полученный эффект от насыщения рынка данными товарами. В этом случае необходим кардинально новый механизм стимулирования производства, учитывающий как интересы потребителей, так и интересы товаропроизводителей.

Тема 4. Особенности регулирования рынка услуг системы здравоохранения

Система здравоохранения зарубежных стран. Система здравоохранения России. Эволюция

системы здравоохранения. Финансирование системы здравоохранения. Организационная

структура системы здравоохранения. Основные субъекты системы здравоохранения. Понятия "медицинская помощь" и "медицинская услуга". Основные мировые системы охраны

здоровья. Сравнительная характеристика основных систем здравоохранения.

Тема 5. Особенности регулирования рынка услуг для государственных и муниципальных нужд

Законодательство в области регулирования отношений, возникающих в процессе предоставления услуг для государственных и муниципальных нужд. Причины зарождения этих

отношений. Эволюция регулирования рынка услуг для государственных и муниципальных

нужд.

Основные формы закупок товаров и услуг для государственных и муниципальных нужд. Их

основные особенности.

Тема 6. Особенности регулирования международного рынка услуг

Понятие и структура международного рынка услуг

Специфика международной торговли услугами

Особенности регулирования международного рынка услуг

Организация международной торговли

Международный рынок технологий

Международный рынок инжиниринговых услуг

Международный рынок туризма

Тенденции развития мирового рынка услуг

Исходные предпосылки развития сферы услуг

Современные тенденции развития сферы услуг

Контрольная работа (письменная)

Сравнительная характеристика доиндустриального, индустриального, постиндустриального

Общества. Сервисная экономика. Причины и факторы стремительного развития рынка услуг.

Формирование и особенности рынка услуг. Границы рыночного оборота услуг. Факторы,

определяющие развитие рынка услуг. Виды рынка услуг. Ситуации "рынок производителя",

"рынок покупателя" Основные функции государственного регулирования рынка услуг. Принципы взаимодействия

субъектов бизнеса на рынке услуг. Уровни регулирования рынка услуг.

Система здравоохранения зарубежных стран. Система здравоохранения России. Эволюция

системы здравоохранения. Финансирование системы здравоохранения.

Организационная

структура системы здравоохранения. Основные субъекты системы здравоохранения.

Понятия

"медицинская помощь" и "медицинская услуга". Основные мировые системы охраны здоровья.

Сравнительная характеристика основных систем здравоохранения. Законодательство в области регулирования отношений, возникающих в процессе

предоставления услуг для государственных и муниципальных нужд. Причины зарождения этих

отношений. Эволюция регулирования рынка услуг для государственных и муниципальных нужд.

Основные формы закупок товаров и услуг для государственных и муниципальных нужд. Их

основные особенности. контрольная работа , примерные вопросы:

Понятие международного рынка услуг. Особенности международного рынка услуг.

Основные

субъекты международного рынка услуг. Законодательство в сфере регулирования международного рынка услуг.

Нуртдинов А.Р.

Разумовская Е.М.

Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Национальные особенности туристического бизнеса»
43.03.01, Сервис

1-й семестр 2018/2019 учебного года
4 курс

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Индустрия туризма в современных условиях: состояние, проблемы и перспективы
Особенности туристского рынка как рынка услуг Потребители туристских услуг.
Стратегия обслуживания. Особенности организации программного туризма. Организация приема и обслуживание иностранных туристов.

Тема 2. Характеристики услуг и связанная с этим специфика управления организациями индустрии туризма
Неосязаемость услуг, Неразрывность производства и потребления, изменчивость, неспособность. Модель поведения потребителя туристских услуг. Приоритеты выбора потребителями туристских фирм

Тема 3. Национальные парки России как объекты экологического туризма
Развитие туризма в национальных парках основывается на нескольких ключевых принципах. Основные проблемы, затрудняющие развитие экологического туризма в национальных парках России. Национальные парки играют особую роль в системе охраняемых природных территорий общероссийского значения

Тема 4. Проблемы и рекомендации по развитию туристского бизнеса в России.
Этапы создания локального туристского кластера Классификация видов туристских кластеров По географическому расположению По стадии жизненного цикла По степени участия центров генерации инноваций По видам туристских ресурсов По масштабу По форме управления По целевым группам потребителей По способу формирования

Тема 5. Особенности национального МICE-туризма
Особенностям национального МICE в современных условиях Конкуренция как двигатель снижения доходности МICE бизнеса Классификация компаний с учетом отличий и специфики деятельности. Рассмотрим основные особенности конкурентной борьбы и текущие проблемы практической работы МICE-компаний с корпоративными клиентами.

Тема 6. Маркетинговый анализ развития национального туристического бизнеса
Управление организацией индустрии туризма путем достижения конкурентных преимуществ на рынке Концепция маркетинга в индустрии туризма и ее связь со стратегиями формирования конкурентных преимуществ организации Ресурсы туристской организации, составляющие основу ее конкурентного преимущества Необходимые условия для осуществления и возможные риски по ряду направлений достижения конкурентных преимуществ

Тема 7. Факторы "наделенности" как основа развития национальной индустрии туризма
Туристский потенциал
Анализ мотивационных характеристик потребителей туристских услуг в национальной экономике А. Смит и его теория абсолютного преимущества Д. Рикардо в книге

"Принципы политической экономии и налогового обложения" (1817). Д. Рикардо доказал, что принцип абсолютного преимущества является лишь частным случаем общего правила.
Теория Хекшера – Олина

Тема 8. Событийный туризм в России и за рубежом

Событийный туризм Интересы клиентов, по содержания событийного тура, можно поделить на категории: спортивные соревнования и историко-культурные мероприятия, тематические фестивали. Особенность развития событийного туризма в условиях регионального туристского рынка.

Нуртдинов А.Р.

Разумовская Е.М.

Handwritten signature in blue ink, appearing to be 'E.M. Razumovskaya', written over two horizontal lines.

по дисциплине
«Стратегия межфирменных взаимодействий в индустрии гостеприимства»
43.03.01, Сервис

1-й семестр 2018/2019 учебного года
4 курс (14.6-531)

Вопросы для письменной контрольной работы

Тема 2

1. История развития стратегии межфирменных взаимодействий.
2. Причины бума диверсификации в 1950-1970 гг.
3. Бум диверсификации, новые формы организации бизнеса и портфельное планирование. Матрица GE/McKinsey: предпосылки и выводы.
4. Матрица BCG: предпосылки и выводы. Преимущества и недостатки моделей портфельного планирования.
5. Причины изменения корпоративного фокуса в 1980-е гг.
6. Корпоративная реструктуризация, направленная на создание стоимости.
7. Корпоративная стратегия в 1990-е гг. Ключевые компетенции.

Вопросы для написания реферата

Тема 1,3

1. Содержание, значение и определение бизнес-стратегии.
2. Базовые стратегии. Кривые полезности.
3. Цепочка создания стоимости. Принципы анализа конкурентной среды.
4. Анализ ресурсов. Критерии успешной бизнес-стратегии.
5. Подходы к определению стратегии межфирменных взаимодействий.
6. Соотношение уровней стратегии и организационной структуры.
7. Определение корпоративного преимущества.
8. Связь между стратегией межфирменных взаимодействий и организационной структурой корпоративного центра.
9. Подход к определению полномочий. Ключевые направления создания стоимости в рамках межфирменных взаимодействий.
10. Функции и модели организации корпоративного центра.

Вопросы для устного опроса

Тема 4, 6, 7

1. Определение синергий. Уровни создания стоимости и подход к управлению. Методики анализа синергий.
2. Подходы к классификации синергий по источникам возникновения. Горизонтальные, вертикальные и управленческие синергии.
3. Консолидация, комбинация и ко-специализация. Корпоративные примеры синергетических эффектов в межфирменных взаимодействиях разных типов. Возможные стратегии по вхождению в новый бизнес.
4. Внутреннее и внешнее развитие. Органический и неорганический рост.
5. Корпоративная реорганизация: между централизацией и децентрализацией. Подходы к организационным изменениям.
6. Критерии оценки успешности организации и организационного дизайна.

7. Роль формальной и неформальной организации. Базовые организационные механизмы координации синергий.
8. Особенности институциональной среды и интеграционные процессы в экономике России Ключевые и критические процессы.
9. Аутсорсинг и конкурентное преимущество. Границы фирмы и транзакционные издержки.

Кейс по теме 3

«Клиентоориентированный сервис – сервис, достойный Дам и Господ»

Евгений Горянский специально для Сити-Класс

Евгений является консультантом многих проектов, направленных на увеличение показателей удовлетворенности Клиентов от оказываемых услуг известными современными предприятиями. Среди них представители направлений HoReCa, автомобильные дилерские центры, агентства недвижимости, турфирмы, других частных и государственных Компаний.

Клиентоориентированность – это не мода.

Клиентоориентированный сервис – это жизненно важная артерия для любого бизнеса, закупоренность которой препятствует долгосрочной перспективе эффективного существования предприятия.

У клиентоориентированного сервиса, как и любого бизнес-процесса, существуют контрольные точки. Пройдя эти точки обслуживания, Гость, Клиент, Потребитель может сделать вывод о клиентоориентированности подходов обслуживания в Вашей компании, ее культуре и традициях, гостеприимстве ее сотрудников.

Фундаментальными основами сервиса Клиентоориентированной Компании являются:

- Клиентоориентированная культура Компании
- Клиентоориентированный топ-менеджмент
- Клиентоориентированный персонал
- Клиентоориентированные бизнес-процессы

Клиентоориентированная культура Компании

Стратегия и ценности Вашей Компании ориентируется на долгосрочные взаимоотношения с Клиентами.

Каждый вновь пришедший сотрудник принимает правила и ценности Компании, всецело разделяет их и со временем становится их последователем и «проповедником». Такая преемственность клиентоориентированности становится традицией в течение всего цикла жизнедеятельности предприятия, что активно поддерживается менеджментом Компании на всех уровнях соподчиненности. Предполагается демонстрация ценностей, основанных не только на извлечении прибыли, но и понимании принципов долгосрочной выгоды от клиентоориентированных подходов сотрудников к Клиентам. Акционеры, учредители, управленцы предприятия должны не только и осознать, но и подчеркивать на каждом уровне внутренних коммуникаций, что, если прибыль Компании будет декларироваться в качестве единственной цели ведения бизнеса, то не следует ожидать от своего персонала поведения, ориентированного на Клиента. При формировании культуры предприятия одним из ключевых ее положений должна быть твердо установленная позиция клиентоориентированного подхода в извлечении прибыли именно через реализацию потребностей Клиента, а не только собственных.

Клиентоориентированный топ-менеджмент

Часто во время тренингов, когда мы говорим о подходах Клиентоориентированного сервиса, приходится слышать режущие слух фразы участников: «А Вы нашему руководителю об этом расскажите...» Действительно, если топ-менеджмент не готов демонстрировать свое клиентоориентированное поведение по отношению к Клиентам, не стоит ожидать подобного от сотрудников его предприятия. Демонстрация в данном случае не показуха, а реальный пример для подражания. Топ-менеджер должен лично интересоваться мнением качества обслуживания у Клиентов, причем не только у знакомых. В Европе уже никого не удивишь, что владелец предприятия, ресторана, отеля искренне интересуется у своих клиентов: «Как Вам у нас? Что мы можем улучшить для Вас? Какие у Вас есть пожелания к нашему сервису?». А ведь такое поведение топ-менеджмента и есть пример для подражания для каждого сотрудника его предприятия.

Клиентоориентированный персонал

С одной стороны, вопрос о развитии персонала в стиле клиентоориентированного сервиса простой, с другой, не все так просто, как может показаться на первый взгляд. Простой, потому что нужно всего лишь искренне улыбаться, быть элементарно воспитанным человеком: уметь в подходящее время произнести поистине золотые слова: добрый день; добро пожаловать; рады видеть Вас снова; спасибо; до свиданья... Не просто, потому что проявление Клиентоориентированности со стороны персонала предполагается не только тогда, когда все процессы идут гладко, но и когда во время обслуживания Ваших Клиентов происходят внештатные ситуации. Здесь уже дело за активным развитием, подготовкой персонала через сложный, но при этом интересный путь наставничества и обучения персонала. Недавно мне пришлось оказаться в очередной ситуации, когда прикрытый клиентоориентированными девизами персонал в чрезвычайной ситуации (при приземлении самолета в салон самолета пошел дым) думал исключительно о себе, не побеспокоившись о своих Клиентах – пассажирах даже через длительное время после окончания неприятного события. К сожалению, при возникновении внештатных ситуаций часто Клиентов даже не информируют о том, что происходит или уже произошло; не пытаются успокоить и не произносят элементарную фразу «принесим свои извинения». К кому в подобных ситуациях вопросов больше: к персоналу или к тем, кто является их наставниками, тренерами, руководителями? Все более популярным становится в России слово «эмпатия» - умение поставить себя на место Клиента, прочувствовать, что хотел бы сотрудник на месте Клиента получить от сервиса, кого из сотрудников сферы обслуживания он сам готов был бы назвать клиентоориентированным...

Клиентоориентированные бизнес-процессы

Любые процессы на предприятии существуют ради достижения целей. Одновременно они должны быть ориентированными на Клиента, быть удобными для него. При внедрении того или иного процесса спросите у Клиента, насколько он будет удобен и полезен ему. То же самое касается и эффективности функционирования процесса, качества его исполнения. Задавайте вопросы своим Клиентам, чтобы стать лучше для него и как итог, эффективнее с точки зрения бизнеса. Процесс может устареть, из процесса могут быть исключения, направленные на реализацию потребностей индивидуального потребителя – Вашего Клиента. И, конечно же, любой процесс подлежит долгой и упорной

тренировке с персоналом: например, предложение Клиенту – покупателю дополнительных товаров должно быть четким образом отработано с персоналом. Персонал должен демонстрировать такое поведение, чтобы его предложение «купить» было ненавязчивым. Очень часто процессы в России наносят урон клиентоориентированному сервису. Причина, прежде всего, в том, что персонал, вооружившись шаблонами, отчеканивает их наизусть каждому Клиенту, не видя при этом человека.... Клиентоориентированные процессы должны быть ориентированы, прежде всего, на человека – Вашего Клиента. Процессы должны быть ориентированы и на другого человека – Вашего сотрудника, которому эти же процессы помогают, упрощают ту самую работу, результат которой можно именовать как клиентоориентированный сервис.

Сегодня Клиентоориентированный сервис в России переживает эволюцию. Безусловно, пока он с большими препятствиями проходит этап своего «start-up». И при этом, по мнению многих специалистов в области изучения Клиентоориентированного сервиса других стран, давно прошедших этот этап считают, что революция в бизнесе ради резкого внедрения клиентоориентированных подходов в процессах обслуживания Клиентов тоже опасны, так как носят, как правило, временный характер и впоследствии негативно отражаются на прибыли предприятия. Начата сложная и интересная работа российских предприятий на пути к клиентоориентированному сервису. Сегодня главное то, что мы задумались.... Мы задумались о Клиенте, о том, что ему нужно. Хотим понять, какой сервис он хочет получить сегодня в нашей стране.

Евгений Горянский

- Что нужно сделать, чтобы сервис в компании был безупречным, и клиенты были бы готовы платить больше за высокое качество сервиса?
- Как подобрать сотрудников, соответствующих требованиям клиентоориентированного сервиса?
- Как научить свой персонал навыкам успешного взаимодействия с «трудными» клиентами?

Ибрагимова Г.М.

Разумовская Е.М.



Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Профессиональная этика и права потребителей на рынке услуг»
38.03.02, Менеджмент, Менеджмент сферы услуг

1-ый семестр 2018/2019 учебного года
3 курс (14.6-614)

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Введение

Предмет этики как науки. Понятие, сущность, принципы профессиональной этики и делового этикета. Происхождение профессиональной этики. История развития деловой этики в России. Основные элементы делового этикета.

Тема 2. История развития деловой этики в России

Возникновение и развитие торговой и промышленной этики в России. Этические нормы деловых связей, деловых отношений в России. Церковная реформа, старообрядчество и его управленческая этика.

Тема 3. Особенности межкультурной коммуникации

Национальные особенности делового общения. Европейская деловая культура. Североамериканская деловая культура. Деловая культура Востока и арабских стран. Арабские страны.

Тема 4. Профессиональная этика специалиста в сфере услуг.

Профессионально-этические представления в туристской деятельности (категории, нормы, принципы). Профессиональный имидж специалиста в области туризма. Профессиональные стандарты туристской деятельности. Профессионально-нравственные требования к специалистам в области туризма. Профессионально-этические представления в социально-значимых услугах (образование, здравоохранение, социальное обслуживание) (категории, нормы, принципы). Профессионально-этические представления в сфере деловых услуг (категории, нормы, принципы).

Тема 5. Этикетные модели поведения в профессиональной деятельности

Этика и этикет служебных взаимоотношений. Особенности публичного выступления и культура делового совещания. Культура деловой беседы и спора. Речевой этикет. Этикет приветствий и представлений. Культура делового общения по телефону. Стратегии письменных коммуникаций: деловое письмо. Визитная карточка в деловой коммуникации. Бизнес-подарок. Гостевой этикет и деловой протокол. Деловые приемы, их организация и проведение. Этика и этикет деловых переговоров. Этикетные модели поведения в индустрии гостеприимства. Особенности деловой этики и этикета зарубежный стран. Особенности межкультурной коммуникации в профессиональной сфере. Протокол делового приема. Этика и этикет деловых переговоров.

Тема 6. Основные понятия законодательства правах потребителей на рынке услуг

Права потребителей. Характеристики. Право потребителей на надлежащее качество товаров, работ, услуг и безопасность услуг. Качество услуг и гарантийный срок. Право потребителей на информацию об изготовителе (исполнителе, продавце, товарах (работ,

услугах). Ответственность в случае непредставления или предоставления недостоверной и неполной информации о продавце (изготовителе, исполнителе) товара (работы, услуги). Государственные стандарты.

Творческое задание (контрольное задание)

Разработать стратегию развития профессиональной этики в организации в сфере услуг.

Форма отчета: доклад + презентация.

Зиганшина З.Р.

Разумовская Е.М.



Содержание основных форм текущего контроля
по дисциплине
«Кросс-культурный менеджмент в индустрии гостеприимства»
43.03.01, Сервис

1-й семестр 2018/2019 учебного года
2 курс (14.6-731, 14.6-732)

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Введение в дисциплину кросс-культурный менеджмент Предмет и эволюция

Предмет и эволюция кросс-культурного менеджмента. Принципы современного международного менеджмента. Предмет дисциплины кросс-культурного менеджмента, ее актуальность и сферы исследования. Связь дисциплины кросс-культурный менеджмент в индустрии гостеприимства с другими дисциплинами.

Тема 2. Модели культурной вариативности. Специфика кросс-культурного общения. Коммуникации: вербальные, невербальные, паравербальные. Специфика и правила использования в кросс-культурном общении

Культура и поведение: факторы поведения, основные характеристики эмпатии. Культура и ценности: четыре основные сферы культурных ценностей, формы культурных ценностей. Понятие и основы кросс-культурной коммуникации.

Тема 3. Межкультурная адаптация и понятие культурного шока. Классификация культур. Организационная культура.

Кросс-культурный шок и ошибки коммуникации: причины факторы (восприятие, стереотипы мышления и стереотипы поведения, этноцентризм) Определение культуры. Параметры классификации деловых культур. Время, природа, конфуцианский динамизм, критерии Ф. Трампенаарса и Э.Холла. Классификация культур: индексы Хофстеде (мужественность-женственность, избегание неопределенности, индивидуализм - коллективизм, дистанция власти) и их формы проявления. Характеристика организационной культуры. Типы организационных культур. Классификации Ч. Хэндли и Ф. Трампенаарса. Культура европейских стран Кластеризации культур.

Тема 4. Мультикультурное взаимодействие в индустрии гостеприимства и туризме. Методы управления социальными конфликтами

Мультикультурное взаимодействие в индустрии гостеприимства и туризме. Процесс аккультурации. Современные модели управления культурным разнообразием. Работа мультикультурной команды. Кросс-культурная синергия.

Тема 5. Технологии бесконфликтного делового взаимодействия

Вопросы к письменной контрольной работе

1. Предмет и эволюция кросс-культурного менеджмента в индустрии гостеприимства. Принципы современного международного менеджмента.
2. Проблемы и пути выхода российских фирм на внешний рынок.
3. Коммуникации: вербальные, невербальные, паравербальные. Специфика и правила использования в кросс-культурном общении.
4. Классификация культур: время, природа, конфуцианский динамизм, критерии Ф. Тромпенаарса и Э.Холла.
5. Классификация культур: индексы Хофстеде (мужественность-женственность, избегание неопределенности, индивидуализм -коллективизм, дистанция власти) и их формы проявления.
6. Характеристика организационной культуры. Типы организационных культур. Классификации Ч. Хэндли и Ф. Тромпенаарса.
7. Кросс-культурный шок: причины факторы (восприятие, стереотипы мышления и стереотипы поведения, этноцентризм), процесс и правила преодоления.
8. Немецкая модель менеджмента.
9. Модель американского менеджмента, ее специфика.
10. Сопоставление немецкой модели менеджмента с другими европейскими моделями менеджмента.
11. Классификация деловых культур. Характеристика европейского кластера.
12. Выявление и анализ (ранжирование по силе влияния) культуuroобразующих факторов России.
13. Сравнительный анализ деловых культур: Россия-Европа.
14. Сравнительный анализ деловых культур: Россия-США.
15. Факторы конкурентоспособности России на мировом рынке.
16. Анализ деловой культуры России (мужественность-женственность, дистанция власти).
17. Анализ деловой культуры России (индивидуализм - коллективизм, избегание неопределенности).
18. Анализ деловой культуры России (критерии Ф. Тромпенаарса и Э.Холла, тип деловой культуры).
19. Эволюция и перспективные тенденции деловой культуры России.

Зиганшина З.Р.

Разумовская Е.М.

