

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 27.08.2023 15:36:54  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 6

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС**

---

Кафедра управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
Хлутков А.Д.  
Электронная подпись

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

«Гостиничное дело»  
(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.03 «Гостиничный менеджмент»  
43.03.03 Гостиничное дело  
(код, наименование направления подготовки)

Очная/заочная  
(формы обучения)

Год набора – 2023

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор-составитель:**

Д-р экон. наук, руководитель программы бакалавриата  
«Гостиничное дело»

Морозова М.А.

**Заведующая кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса:**

доктор экономических наук, профессор Морозова Марина Александровна

**Б1.В.03** «Гостиничный менеджмент» одобрена на заседании кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса.

В новой редакции Протокол от «30» августа 2022 г. №1.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	9
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	20
6. Методические материалы по освоению дисциплины	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет .....	29
7.1. Основная литература.....	29
7.2. Дополнительная литература .....	29
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
7.4. Интернет-ресурсы.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
7.5. Иные источники.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.03 «Гостиничный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсов и ограничений	УК-2.3	Способен характеризовать правоотношения, возникающие при реализации проекта, по отраслевому признаку
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.5	Способен планировать последовательность шагов и предвидеть результаты (последствия) личных действий для достижения заданного результата

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код компонента компетенции	Результаты обучения
УК-2.3	<p><b>на уровне знаний:</b> -источники и перечень нормативно-правовых актов в гостиничной сфере, в том числе по управлению гостиничным предприятием;</p> <p><b>на уровне умений:</b> -правильно интерпретировать правовую информацию в аспекте управления гостиничным предприятием; - осуществлять поиск правовой информации по управлению гостиничным предприятием;</p> <p><b>на уровне навыков:</b> -технологиями поиска и обработки правовой информации по управлению гостиничным предприятием</p>
УК-3.5	<p><b>на уровне знаний:</b> - типы и основания власти и лидерства в гостиницах, стили руководства; - основы управления персоналом гостиничных предприятий;</p> <p><b>на уровне умений:</b> - организовывать взаимодействие в группе, обеспечивать координацию действий со всеми функциональными подразделениями гостиничных предприятий; - организовывать взаимодействие в группе, обеспечивать межличностные отношения с учетом социально-культурных особенностей общения;</p> <p><b>на уровне навыков:</b> - основными коммуникативными методами и приемами делового общения в профессиональной сфере; -навыками группового взаимодействия и общения;</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов/ 135 астр. часов на очной и заочной форме обучения.

### *Очная форма обучения*

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/в астроном. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180/135</b>
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>82/61,5</b> <b>2/1,5 ч. консультация</b>
Лекции	28/21
Практические занятия	54/40,5
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>60/45</b>
<b>Контроль</b>	<b>36/27</b>
Виды текущего контроля	Устный опрос, тест, кейс, решение задач, доклад, круглый стол, деловая игра
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен – 6 семестр

### *Заочная форма обучения*

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/в астроном. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180/135</b>
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>20/</b> <b>2/1,5 ч. консультация</b>
Лекции	8/6
Практические занятия	12/9
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>145/108,75</b>
<b>Контроль</b>	<b>13/9,75</b>
Виды текущего контроля	Устный опрос, тест, кейс, решение задач, доклад, круглый стол, деловая игра
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет – 7 семестр; Экзамен – 8 семестр

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Учебная дисциплина Б1.В.03 «Гостиничный менеджмент» входит в вариативную часть (часть, формируемая участниками образовательных отношений) Блок 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы.

#### **Целью учебной дисциплины «Гостиничный менеджмент» является:**

1. дать будущим специалистам в сфере гостеприимства необходимые теоретические и практические знания, позволяющие грамотно управлять предприятиями индустрии гостеприимства

2. возможность использования передового зарубежного опыта управления предприятиями индустрии гостеприимства в российской практике.

**Задачами дисциплины являются:** изучение современные тенденции развития индустрии гостеприимства и туризма и их влияние на основные подходы к управлению данной деятельностью; анализ организационных аспектов управления индустрией гостеприимства и туризма; изучение особенностей управления финансами в данной сфере; анализ особенности управления персоналом в гостиничном и ресторанном бизнесе.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «История гостеприимства».

Изучение дисциплины «Гостиничный менеджмент» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как «Методы продвижения и продажи гостиничных услуг», «Управление персоналом в индустрии гостеприимства и др.

Дисциплина читается на 3 курсе в 6 семестре по очной форме обучения и в 7 и в 8 семестрах на 4 курсе по заочной форме обучения.

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен по очной форме обучения и зачет и экзамен по заочной форме обучения.

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ			
Тема 1	Содержание и развитие теории и практики гостиничного менеджмента	15	3		6		6	устный опрос, кейс
Тема 2	Внутренняя и внешняя среда гостиничного предприятия. Система коммуникаций и управленческие решения на гостиничных предприятиях	15	3		6		6	устный опрос, кейс, деловая игра
Тема 3	Содержание и состав функций гостиничного менеджмента	17	3		6		8	устный опрос, тест
Тема 4	Управление человеком и группой на гостиничном предприятии	20	4		8		8	устный опрос, доклад
Тема 5	Управленческая власть и лидерство на гостиничном предприятии	18	4		6		8	устный опрос, кейс, круглый стол

Тема 6	Управление конфликтом и стрессом в гостиничном менеджменте. Организационная культура предприятий гостеприимства	18	4		6	8	устный опрос, тест
Тема 7	Управление персоналом гостиничных предприятий	20	4		8	8	устный опрос, решение задач
Тема 8	Инновационный гостиничный менеджмент. Эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства	19	3		8	8	устный опрос, кейс
Промежуточная аттестация		36/27	Консультация – 2 / 1,5				Экзамен
Всего (академ. / астроном. часов):		180/135	28/21		54/40,5	60/45	

### Заочная форма обучения

2	Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.			СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ		
Тема 1	Содержание и развитие теории и практики гостиничного менеджмента	27	2		2	23	устный опрос, кейс
Тема 2	Внутренняя и внешняя среда гостиничного предприятия. Система коммуникаций и управленческие решения на гостиничных предприятиях	27	2		2	23	устный опрос, кейс, деловая игра
Тема 3	Содержание и состав функций гостиничного менеджмента	25			2	23	устный опрос, тест
Тема 4	Управление человеком и группой на гостиничном предприятии	25			2	23	устный опрос, доклад
Промежуточной аттестация		4/3	-				Зачет
Итого		108/81	4/3		8/6	92/69	
Тема 5	Управленческая власть и лидерство на гостиничном предприятии		2			12	устный опрос, кейс, круглый стол
Тема 6	Управление конфликтом и стрессом в гостиничном		2			11	устный опрос, тест

	менеджменте. Организационная культура предприятий гостеприимства						
Тема 7	Управление персоналом гостиничных предприятий				2	15	устный опрос, решение задач
Тема 8	Инновационный гостиничный менеджмент. Эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства				2	15	устный опрос, кейс
<i>Промежуточная аттестация</i>		<b>9/6,75</b>	<b>Консультация – 2 / 1,5</b>			<b>Экзамен</b>	
<b>Всего (академ. /астроном. часов):</b>		<b>72/54</b>	<b>4/3</b>		<b>4/3</b>	<b>53/39, 75</b>	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся)<sup>1</sup>;

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа)<sup>2</sup>;

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ)<sup>3</sup>;

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

### 3.2 Содержание дисциплины

#### Тема 1. Содержание и развитие теории и практики гостиничного менеджмента

Менеджмент как особый тип социального управления. Существующие подходы к определению понятия менеджмент. Менеджмент как социальная функция. Гостиничный менеджмент как наука и учебная дисциплина. Менеджмент как искусство управления. Менеджмент как интеграционный процесс. Менеджмент как особый социальный (профессиональный) слой. Особенности труда менеджера гостиничного предприятия. Менеджмент как экономическое отношение. Подходы к менеджменту как процессу и механизму управления. Процессный, системный, ситуационный подходы. Концепция менеджмента как экономического отношения. Экономические интересы, стимулирование и мотивация в системе менеджмента. Формирование школы научного менеджмента и классической административной школы управления. Ф.У. Тейлор и его принципы научной

<sup>1</sup> Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

<sup>2</sup> См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

<sup>3</sup> См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)



организации труда. Вклад Фрэнка и Лилиан Гилбрет, Г.Гантта, Г. Эмерсона, Г. Форда. Развитие социально-психологического направления менеджмента. Школа человеческих отношений и ее основные концепции. Вклад Г. Мюнстенберга, М.П.Фолетт и Э. Мэйо, А. Маслоу и его иерархия потребностей индивида. Школа поведенческих наук (бихевиористское направление): К. Арджирис, Р. Лайкерт, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг. Школа науки управления (количественного подхода). Применение экономико-математических методов. Интегративные концепции управления (П. Дракер, У. Эдвардс Деминг, Т. Питерс и Р. Уотерман, У. Оучи, С. Кови, М. Хаммер, Дж. Чэмпи). История развития отечественной науки и практики гостиничного менеджмента. Современная система взглядов на гостиничный менеджмент. Инфраструктура современного гостиничного менеджмента. Развитие всеобщей системы отношений менеджмента.

## **Тема 2. Внутренняя и внешняя среда гостиничного предприятия. Система коммуникаций и управленческие решения на гостиничных предприятиях**

Основные характеристики гостиницы. Важнейшие переменные факторы ее внутренней среды: цели, структура, задачи, технология, человек, организационная культура. Цели гостиницы, цели подразделений и отдельных работников. Структура гостиницы и ее взаимосвязь с целями. Задачи и специализация. Технологии, используемые в гостиничной деятельности, и ее взаимосвязь с целями, структурой и задачами. Человеческая переменная гостиницы. Модели взаимодействия человека и гостиницы. Поведение людей в группах и групп в гостинице; характер поведения руководителя, его функционирование в роли лидера, влияние на поведение отдельных людей и групп. Организационная культура как фактор внутренней среды гостиницы. Подходы к трактовке оргкультуры. Понятие внешней среды гостиницы. Основные характеристики внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность, взаимосвязанность факторов. Основные факторы среды непосредственного воздействия: внешние учредители и собственники гостиницы, поставщики, потребители и конкуренты, профессиональные и социальные ассоциации, государственные органы. Факторы среды общего воздействия: общее состояние экономики, политическая обстановка, технологический процесс, социокультурные факторы, экологическая ситуация, демографические факторы. Международный аспект: внешняя среда гостиниц, действующих на международном уровне. Понятие коммуникации как системы связующих процессов в управлении. Значение эффективной коммуникации для достижения целей гостиницы. Процесс коммуникации, его элементы и этапы. Модель коммуникационного процесса. Обратная связь и помехи. Классификация видов организационной коммуникации. Коммуникация гостиницы с внешней средой. Коммуникация внутри гостиницы: межуровневая; горизонтальная; внутри подразделений (руководитель-исполнитель, руководитель-группа, исполнитель-исполнитель). Формальная и неформальная коммуникация. Элементы эффективности формальной системы организационной коммуникации. Препятствия эффективному обмену информацией в гостиницах: коммуникационные барьеры. Управленческие решения как средство разрешения социальных противоречий в гостиничной сфере. Управленческие решения как циклический интеграционный процесс. Модель этапов управленческого решения. Типология управленческих решений. Технология менеджмента как механизм принятия и реализации управленческих решений в гостиничной сфере. Иерархия и горизонтальная координации в принятии решений. Централизация и децентрализация в принятии решений. Индивидуальное и коллективное принятие решений.

## **Тема 3. Содержание и состав функций гостиничного менеджмента**

Природа, сущность и состав функций гостиничного менеджмента. Состав и характеристика общих функций (координация, планирование, организация, мотивация, контроль). Конкретные функции управления гостиничной индустрией. Состав конкретных функций управления, их классификация. Координация как центральная функция гостиничного менеджмента. Способ координации. Взаимосвязь координации и

стимулирования. Координация как согласование экономических интересов. Механизм менеджмента. Планирование как начальная общая функция управления, его сущность. Современные черты и свойства планирования в гостиничной сфере. Стратегическое планирование, его место в системе управления гостиницей. Сущность стратегии. Этапы процесса стратегического планирования: анализ важнейших тенденций внешней среды, установление миссии и целей гостиницы, анализ факторов внешней среды, управленческое обследование внутренней среды гостиницы, изучение и оценка стратегических альтернатив, выбор стратегии, ее реализация, контроль и оценка. Текущее планирование и контроль. Понятия тактики. Контроль реализации стратегии, его инструменты (тактические и оперативные планы, бюджет). Организация как общая функция гостиничного менеджмента. Организационные отношения. Делегирование ответственности и полномочий. Концепция делегирования полномочий. Эффективное распределение полномочий. Эффективная организация трудового процесса руководителя гостиницы как необходимое условие эффективности организационных отношений. Организация личной работы менеджера гостиничного предприятия. Принципы и правила планирования рабочего времени, распорядка дня. Организация и реализация трудового процесса менеджера, рациональное распределение времени и усилий. Эффективное и неэффективное делегирование. Условия эффективного делегирования. Структурное оформление организационных отношений. Понятие организационной структуры гостиничного предприятия. Ее элементы и связи, факторы, определяющие особенности организационной структуры. Типы оргструктур в гостиничной сфере: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная. Оргструктуры органического типа: проектная, матричная, сетевая. Достоинства и недостатки основных видов организационных структур. Проектирование и рационализация структур. Особенности организационного проектирования в гостиничной сфере. Мотивация в гостиничной индустрии. Соотношение мотивации и стимулирования. Эволюция мотивации и стимулирования. Первоначальные и современные концепции мотивации. Основные концепции содержания мотивации. Концепция иерархии потребностей А. Маслоу. Концепция ERG К. Альдерфера. Особенности концепции приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда. Двухфакторная концепция Ф. Герцберга. Общая оценка содержательных концепций мотивации, реальные возможности их применения в практике управления. Основные процессные концепции мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера и др., их применимость в практике управления. Мотивационный аспект концепции X и Y Д.Макгрегора и теории Z У.Оучи. Общая оценка процессных концепций мотивации, их достоинства и недостатки. Сущность и содержание контроля. Цель, субъект и объект контроля. Основные типы и виды контроля в современных гостиниц. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Стратегический и тактический контроль. Процесс контроля. Его основные этапы: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов, проведение необходимых корректировок. Поведенческие аспекты контроля. Принципы повышения эффективности контроля и снижения побочных нежелательных эффектов. Информационное обеспечение контроля. Информационно-управляющие системы и компьютеризация.

#### **Тема 4. Управление человеком и группой на гостиничном предприятии**

Деловой аспект и личностный аспект социального взаимодействия. Индивидуальные характеристики личности и факторы, их формирующие. Понятие групповой динамики. Понятие малой группы в гостинице. Формальные и неформальные группы, их отличительные характеристики. Основные типы и характеристики формальных групп. Взаимосвязь эффективности управления группой с социальными отношениями в ней. Неформальные группы в гостинице, их возникновение и формирование. Различия в механизме образования формальных и неформальных групп. Основные причины вступления людей в неформальные группы: чувство принадлежности, взаимопомощь, взаимозащита, общение и симпатия. Негативный и позитивный потенциал неформальных

групп. Управленческое общение: сущность, функции, законы. Приемы и принципы личностного воздействия руководителя на членов коллектива. Имидж руководителя. Основные виды коммуникативной деятельности руководителя гостиницы. Деловые выступления (подготовка, приемы удержания внимания, логика построения, эффективность языка и жестов). Деловые беседы (система подготовки, структура и содержание, искусство аргументирования). Особенности деловой беседы по телефону. Правила подготовки и проведения переговоров. Деловые совещания: технология подготовки и проведения.

#### **Тема 5. Управленческая власть и лидерство на гостиничном предприятии**

Власть в управлении: влияние, сила, зависимость, авторитет. Должностная и личностная власть в гостиничной сфере. Власть как право, возможность и способность влиять на поведение людей. Формы управленческой власти. Система управленческой власти: основы, основания, источники, средства. Природа и сущность лидерства. Лидерство как особая форма управленческой власти и особый тип отношений менеджмента. Лидер в сопоставлении с менеджером гостиничного предприятия. Подходы к определению факторов эффективного лидерства: личностный, поведенческий, системно-ситуационный. Традиционные концепции лидерских качеств. Поведенческий подход к лидерству. Понятие стиля руководства. Системно-ситуационный подход к эффективному руководству (лидерству). Интегративный подход как решение проблемы эффективного лидерства.

#### **Тема 6. Управление конфликтом и стрессом в гостиничном менеджменте. Организационная культура предприятий гостеприимства**

Понятие конфликта. Особенности конфликтов в гостиничной сфере. Типология социальных конфликтов: по содержанию, по уровню участвующих субъектов, по степени проявления, по последствиям. Конфликтная ситуация. Управление конфликтной ситуацией. Структурно-организационные способы предотвращения и разрешения конфликтов. Межсубъектные способы разрешения конфликтов. Эффективность методики разрешения конфликта через решение проблемы (способ выигрыш-выигрыш, Win/Win). Модель управления конфликтной ситуацией. Управление стрессом. Понятие и природа стресса. Причины стресса в гостиничной сфере: производственные и бытовые. Способы и методы управления стрессом. Факторы повышения производительности и снижения уровня стресса в деятельности руководителя гостиничного предприятия. Организационная культура на предприятиях гостиничной индустрии. Содержание и структура организационной культуры. Оргкультура как знаковосимволическая система. Взаимосвязь оргкультуры с ее материальным основанием. Оргкультура как инструмент управления организационным поведением. Основные функции организационной культуры. Компоненты оргкультуры как инструмента управления. Оргкультура и лидерство. Национальное в организационной культуре. Проблемы становления новой организационной культуры в гостиничной отрасли России.

#### **Тема 7. Управление персоналом гостиничных предприятий**

Управление персоналом гостиницы. Необходимость управления трудовыми ресурсами с позиций объективных потребностей развития гостиничного предприятия. Эволюция функции управления персоналом в XX веке. Модели управления персоналом. Человек и хозяйственная система: эволюция типа взаимодействия. Содержание управления персоналом на современном этапе развития гостиничного хозяйства. Система управления персоналом, ее подсистемы. Целостный подход к управлению персоналом. Формирование персонала. Планирование потребности в трудовых ресурсах и разработка программы ее удовлетворения. Основные методы подбора и отбора требуемых кадров на гостиничное предприятие. Управление развитием потенциала трудовых ресурсов и повышением его производительности. Организация профессиональной ориентации и социальной адаптации в трудовом коллективе. Организация подготовки и переподготовки кадров как важное условие развития качества трудовых ресурсов гостиничного предприятия. Подготовка

руководящих кадров к продвижению на службе. Современные подходы к стимулированию и мотивации труда в гостиницах.

#### **Тема 8. Инновационный гостиничный менеджмент. Эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства**

Управление проектами. Современные тенденции в применении методов управления проектами в гостиницах. Управление качеством в гостиничной индустрии. Различные аспекты качества. Обеспечение качества услуг и методы его контроля. Программы управления качеством. Все охватывающее качество – путь к высшей результативности и эффективности деятельности гостиниц. Инновационный менеджмент как составляющая стратегического управления гостиницей. Инновационный менеджмент как философия, способ и стиль современного управления. Место, цели и основные черты инновационного менеджмента в гостиничной сфере. Основные понятия инновационного менеджмента. Инновации (нововведения). Инновационный процесс. Инновационный проект. Инновационная деятельность. Инновационная политика. Инновационный потенциал. Инновационная инфраструктура. Туристская организация инновационного типа. Воспроизводство условий, способствующих инновациям. Инновационная методология управления. Инновационная организационная культура. Инновационные механизмы стимулирования и мотивации. Инновационная структура внутриорганизационных отношений. Преодоление сопротивления инновациям. Причины сопротивления нововведениям. Управление изменениями в гостиницах. Эффективность гостиничного менеджмента. Экономическая эффективность: частота поездок, интенсивность путешествий, измерение экономической эффективности, определение издержек, связанных с туризмом. Социальная эффективность гостиничного менеджмента: формирование эффективной организационной структуры, эффективность управленческих решений, эффективность управления персоналом. Возможности адаптации зарубежного опыта менеджмента в практику российской гостиничной деятельности.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.03 «Гостиничный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

	<b>Тема и/или раздел</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости*</b>
Тема 1	Содержание и развитие теории и практики гостиничного менеджмента	устный опрос, кейс
Тема 2	Внутренняя и внешняя среда гостиничного предприятия. Система коммуникаций и управленческие решения на гостиничных предприятиях	устный опрос, кейс, деловая игра
Тема 3	Содержание и состав функций гостиничного менеджмента	устный опрос, тест
Тема 4	Управление человеком и группой на гостиничном предприятии	устный опрос, доклад
Тема 5	Управленческая власть и лидерство на гостиничном предприятии	устный опрос, кейс, круглый стол
Тема 6	Управление конфликтом и стрессом в гостиничном менеджменте. Организационная культура предприятий гостеприимства	устный опрос, тест
Тема 7	Управление персоналом гостиничных предприятий	устный опрос, решение задач
Тема 8	Инновационный гостиничный менеджмент. Эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства	устный опрос, кейс

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

#### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

##### **Тема 1. Содержание и развитие теории и практики гостиничного менеджмента**

###### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Менеджмент как особый тип социального управления. Понятие, сущность и цели менеджмента.
2. Особенности гостиничного менеджмента. Основные понятия современного гостиничного менеджмента.
3. Правовые и нормативные документы, регулирующие гостиничный менеджмент.
4. Эволюция зарубежной управленческой мысли и практики в 19-20 вв.
5. Основные школы и концепции менеджмента:
  - школа научного менеджмента;
  - классическая административная школа;
  - школа «человеческих отношений» и поведенческих наук;
  - школа количественного подхода;
  - интегративные концепции.
6. Эволюция менеджмента гостиничных предприятий. Становление и развитие гостиничного менеджмента в России.

###### **Разбор практических ситуаций**

##### **Тема 2. Внутренняя и внешняя среда гостиничного предприятия. Система коммуникаций и управленческие решения на гостиничных предприятиях**

###### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Структура и формы управления гостиничным предприятием.
2. Цели, структура, задачи, технология как переменные факторы внутренней среды гостиницы.
3. Человеческая переменная гостиничного предприятия и ее основные аспекты. Понятие организационной культуры.
4. Значение внешней среды для функционирования и успеха гостиницы. Характеристики внешней среды.
5. Основные факторы среды общего и непосредственного воздействия на сферу сервиса.
6. Социофакторы и этика в отношениях менеджмента.
7. Коммуникация как система связующих процессов в менеджменте.
8. Процесс коммуникации на гостиничных предприятиях, его элементы и этапы.

9. Проблемы эффективности формальной системы организационной коммуникации в гостинице.

10. Управленческие решения как средство разрешения социальных противоречий. Требования и факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений.

11. Процесс, технология и научные методы разработки и принятия оптимальных управленческих решений.

12. Особенности разработки и реализации управленческих решений в системе гостиничного менеджмента.

### **Разбор практических ситуаций**

#### **Деловая игра**

### **Тема 3. Содержание и состав функций гостиничного менеджмента**

#### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Природа, сущность и состав функций гостиничного менеджмента.
  2. Координация как центральная функция гостиничного менеджмента.
  3. Общие функции гостиничного менеджмента как этапы управленческого цикла.
  4. Планирование как начальная общая функция управленческого цикла, его современные черты и свойства.
  5. Стратегическое планирование на гостиничных предприятиях, его этапы. Порядок проведения стратегического анализа рынка.
  6. Управление реализацией стратегического плана: текущее планирование и контроль. Стратегии, применяемые в гостиничном бизнесе.
  7. Организация как общая функция гостиничного менеджмента.
  8. Эффективная организация труда руководителя как необходимое условие успешной деятельности гостиницы.
  9. Эффективное делегирование как управленческое искусство менеджера.
  10. Структурное оформление организационных отношений. Факторы, определяющие особенности оргструктуры гостиничных предприятий.
  11. Принципы организации и особенности организационных структур управления гостиницей.
  12. Проектирование и рационализация оргструктур гостиничных предприятий. Организация основных подразделений гостиницы.
  13. Мотивация как общая функция управленческого цикла. Диалектика стимулирования и мотивации в механизме гостиничного менеджмента.
  14. Основные «содержательные» концепции мотивации, их достоинства, недостатки и возможности применения в гостиничном менеджменте.
  15. Основные «процессные» теории мотивации, их применимость в деятельности гостиничных предприятий.
  16. Содержание контроля как общей функции гостиничного менеджмента.
  17. Процесс контроля, его основные этапы.
- Информационные и поведенческие аспекты управленческого контроля.

18. Современные требования к эффективному контролю на гостиничных предприятиях.

#### **Выполнение теста**

### **Тема 4. Управление человеком и группой на гостиничном предприятии**

#### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Взаимодействие работников гостиничного предприятия: деловой и личностный аспекты.
2. Формальные и неформальные группы: основные характеристики и механизм образования.
3. Повышение эффективности функционирования формальных групп на гостиничном предприятии.
4. Особенности неформальных групп и возможности использования их позитивного потенциала.
5. Управленческое общение: сущность, законы. Приемы и принципы личного воздействия руководителя на членов коллектива.

#### **Заслушивание и обсуждение доклада**

### **Тема 5. Управленческая власть и лидерство на гостиничном предприятии**

#### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Власть в управлении гостиничным предприятием: влияние, сила, авторитет. Должностная и личностная власть.
2. Система управленческой власти: основания, источники, средства. Стили руководства и лидерства.
3. Лидерство как особая форма управленческой власти и особый тип отношений гостиничного менеджмента.
4. «Личностный» и поведенческий подходы к проблеме эффективного лидерства.

#### **Разбор практических ситуаций**

#### **Круглый стол**

### **Тема 6. Управление конфликтом и стрессом в гостиничном менеджменте.**

#### **Организационная культура предприятий гостеприимства**

#### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Понятие и природа конфликта. Конфликтная ситуация на гостиничном предприятии.

2. Управление конфликтной ситуацией. Внутренние и внешние конфликты на гостиничном предприятии.
3. Природа и причины стресса. Методы предотвращения и управления стрессом на гостиничном предприятии.
4. Организационная культура в теории и практике функционирования гостиничных предприятий.
5. Организационная культура как инструмент управления организационным поведением.
6. Национальное в организационной культуре гостиничных предприятий.

#### **Выполнение теста**

### **Тема 7. Управление персоналом гостиничных предприятий**

#### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Понятие, функции и концепции управления персоналом гостиничного предприятия.
2. Система управления персоналом, ее подсистемы. Формирование персонала гостиничного предприятия.
3. Современный кадровый менеджмент на гостиничных предприятиях.
4. Требования и мотивация персонала гостиничных предприятий.
5. Планирование потребности персонала предприятий гостеприимства.
6. Подбор персонала. Оценка и прием на работу. Движение и профессиональное развитие персонала.
7. Оценка, аттестация, повышение квалификации и карьерный рост персонала.

#### **Решение задач**

### **Тема 8. Инновационный гостиничный менеджмент. Эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства**

#### **Вопросы для обсуждения:**

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).*

1. Качество услуги как объект управления. Стандартизация услуг.
2. Управление качеством на гостиничных предприятиях.
3. Принципы менеджмента качества на гостиничных предприятиях.
4. Инновационный менеджмент как составляющая стратегического планирования гостиничных предприятий.
5. Гостиничное предприятие инновационного типа. Новые формы управления гостиницами.
6. Преодоление сопротивления инновациям. Управление изменениями в гостинице.
7. Понятие эффективности менеджмента в индустрии гостеприимства.
8. Методы оценки эффективности управления гостиничным предприятием.



9. Самоменеджмент. Экономическая и социальная эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства.

### Разбор практических ситуаций

#### Типовые задания для тестирования

*Выберите один правильный ответ. Составьте список ответов на вопросы теста, выполняя задания, сформулированные в каждом вопросе теста.*

1. *Что такое решение в общем виде?*
  - 1 любой результат мыслительной деятельности человека
  - 2 действия руководителя в рамках своих функций
  - 3 распоряжение руководителя, поддержанное коллективом
  - 4 нет верных ответов
  - 5 все ответы верны
2. *Изложите основное требование к управленческому решению.*
  - 1 должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации
  - 2 иметь четкую целевую направленность
  - 3 иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля
  - 4 своевременность
  - 5 все ответы верны
3. *Каковы условия завершения цикла разработки управленческого решения?*
  - 1 достижение приемлемого для руководителя значения конкретной ситуации
  - 2 достижение принятой цели
  - 3 выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений
  - 4 нет верных ответов
  - 5 все ответы верны
4. *По источникам возникновения решения делятся на:*
  - 1 индивидуальные, коллективные и коллегиальные
  - 2 рутинные и новаторские
  - 3 инициативные, по предписанию, по предложению «снизу»
  - 4 личные
  - 5 все ответы верны
5. *По наличию информации решения делятся на:*
  - 1 Определенные, вероятностные, неопределенные
  - 2 Количественные и эвристические
  - 3 Одноцелевые и многоцелевые
  - 4 Качественные
  - 5 Нет верных ответов
6. *Качественное управленческое решение не может быть*
  - 1 неэффективным
  - 2 стандартным
  - 3 оперативным
  - 4 комплексным
  - 5 коллективным
7. *Качественное управленческое решение не может быть*
  - 1 неэффективным
  - 2 стандартным

- 3 оперативным
- 4 комплексным
- 5 коллективным

8. Расставьте предложенные элементы в последовательности, определяющей информационный цикл технологии разработки управленческих решений:

1) сбор информации; 2) обработка информации; 3) поиск информации; 4) анализ информации

1 1, 2, 3, 4

2 3, 1, 2, 4

3 2, 3, 1, 4

4 3, 4, 2, 1

5 4, 1, 2, 3

9. Экспертный метод разработки решений эффективно реализуется при условии, когда:

1 решения рассчитаны на широкий круг потребителей

2 ситуации имеют сходный или повторяющийся характер

3 в решении принимают участие несколько специалистов разного профиля и уровня управления

4 нет верных ответов

5 все ответы верны

10. Какие методы разработки управленческих решений используются в процессе реализации плана?

1 прогнозирование

2 ретроспективный анализ

3 административные

4 организационное моделирование

5 организационное проектирование

11. Какую роль личностные качества руководителя играют в процессе принятия управленческих решений?

1 личностные качества играют большую роль в малых группах

2 личностные качества играют роль только в малых организациях

3 играют роль не качества, а собственности

4 не играют никакой роли

5 качества эффективного лидера создают потенциал эффективности принятых решений

12. Решение принимаемое в условиях риска

1 невозможно прогнозировать его результат

2 может иметь несколько исходов с определенной степенью вероятности

3 невозможно определить вероятность его осуществления

4 нет верных ответов

5 все ответы верны

13. Что вызывает необходимость интуиции при оценке риска?

1 многоплановость видов риска

2 повторяемость хозяйственных операций

3 недостаток информации

4 нет верных ответов

5 все ответы верны

14. Какой вид риска не связан со страхованием?

- 1 стихийные бедствия
- 2 небрежности работников фирмы
- 3 несчастные случаи
- 4 нет верных ответов
- 5 все ответы верны

15. Процесс принятия решений начинается с:

- 1 - постановки управленческих целей
- 2 - выявления проблемы
- 3 - определения лица, ответственного за принятие решений
- 4 - идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

16. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?

- 1 - установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников
- 2 - уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом
- 3 - принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон
- 4 - уменьшением выгоды

17. Диагноз проблемы, формулировка ограничений и критериев, выявление альтернатив, оценка альтернатив и окончательный выбор – этапы принятия:

- 1 - основанного на суждении решения
- 2 - рационального решения
- 3 - аналитического решения
- 4 - интуитивного решения

18. Решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном аналитическом процессе, является:

- 1 - рациональным
- 2 - аналитическим
- 3 - интуитивным
- 4 - основанным на суждении
- 5 - нет правильного ответа

### **Комплект заданий для контрольного среза № 2**

по дисциплине «Гостиничный менеджмент»

*Ознакомьтесь с содержанием теории по теме домашнего задания. Выполните задания (решите предложенные задачи). Обратите внимание на пояснения и указания к выполнению работы (если они имеются). Запишите ответ в соответствии с установленной формой.*

Вариант 1.

1) Школа человеческих отношений и поведенческих наук. С 1930 г. по настоящее время.

2) Особенности информационного менеджмента в гостиничном бизнесе и туризме.

3) Делегирование полномочий и ответственности. Вариант 2.

1) Современные подходы к управлению.

2) Управление персоналом предприятия гостиничного бизнеса.

3) Особенности организационных структур управления в гостиничном бизнесе.

Вариант 3.

- 1) Менеджмент как вид деятельности и системы управления.
- 2) Коллектив и его особенности. Группа и групповая динамика. Формальные и неформальные группы.
- 3) Общая система управления предприятием и кадровая служба. Вариант 4.
  - 1) Менеджмент и его основные виды.
  - 2) Методы и стили управления.
  - 3) Организационное обеспечение информационного менеджмента. Разработка систем комплексной автоматизации гостиничного предприятия.

### **Темы докладов**

*Соберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование.*

1. История развития гостеприимства в мире
2. Традиции гостеприимства: исторический аспект
3. Этапы становления мирового гостиничного хозяйства
4. История и развитие института гостеприимства в России
5. Зарождение международных гостиничных сетей
6. Зарождение гостиничной сети: Kempinski (Кемпински)
7. Зарождение гостиничной сети: Hilton (Хилтон)
8. Зарождение гостиничных сетей: Marriott (Марриотт)
9. Зарождение гостиничной сети: Hyatt (Хаятт)
10. Зарождение гостиничной сети: HolidayInn (Холидей Инн)
11. Зарождение гостиничной сети: BestWestern (Бест Вестерн)
12. Зарождение гостиничной сети: Starwood Hotels and Resorts Worldwide
13. Этапы развития института гостеприимства в различных регионах и странах
14. Современный этап состояния и тенденции развития гостиничного дела в России
15. Особенности услуг, их отличительная характеристика и специфика управления
16. Структура индустрии гостеприимства. Типология средств размещения
17. Нормативно-правовая база функционирования гостиничных предприятий.
18. Организационно-правовые формы гостиничных предприятий.
19. Классификация гостиничных предприятий. Российская и зарубежная практика
20. Стандартная классификация средств размещения туристов, согласно рекомендациям ВТО
21. Новые формы ведения гостиничного бизнеса
22. Ведущие международные гостиничные сети
23. Международные гостиничные сети в России
24. Характеристика и функциональное назначение помещений гостиниц
25. Технология обслуживания гостей в гостиницах
26. Состав и функциональные обязанности служб гостиниц
27. Состав и функциональные обязанности служб предприятий питания
28. Системы жизнеобеспечения гостиниц.
29. Мировая индустрия клубного отдыха. Основные принципы организации и менеджмента. Системы и цепи

30. Типы курортных гостиничных предприятий.
31. Типология средств размещения в курортном предприятии.
32. Инфраструктура курортов и туристско-рекреационных зон.
33. Основные виды и программы отдыха и досуга.
34. Организация и управления продажами услуг гостиницы.
35. Методы анализа и прогнозирование развития потребительского рынка услуг размещения
36. Туристские формальности при приеме иностранных туристов в России. Визовая поддержка в организации приема иностранных туристов в России
37. Планирование при проектировании гостиничного предприятия.
38. Типология и функциональное назначение номерного и иных помещений фонда гостиницы других средств размещения
39. Особенности размещения в сельском туризме. Организация и управление.
40. Деловой туризм, тенденции развития. Организация и управление.
41. Структуры и функциональные обязанности служб гостиничного предприятия.
42. Кодекс поведения обслуживающего персонала гостиницы
43. Франчайзинг в ресторанном деле. История KFC и МакДональдс
44. Профессиональная этика работника общественного питания
45. Нормативно-правовое обеспечения ресторанного обслуживания
46. Нормативно-правовое обеспечение гостиничной деятельности
47. Бизнес-план гостиничного предприятия
48. Бизнес-план ресторанного предприятия
49. Менеджмент гостиничного предприятия
50. Менеджмент ресторанных услуг
51. Маркетинг загрузки гостиницы
52. Стратегия продаж гостиничных услуг
53. Структура и технологии деловых коммуникаций в гостиничном предприятии
54. Системы бронирования размещения
55. Кадровый менеджмент гостиницы
56. Финансовый менеджмент гостиницы
57. Таймшер в гостиничном бизнесе
58. Особенности международного менеджмента в гостиничном бизнесе.

### **Деловая (ролевая) игра**

*Смоделируйте и научитесь находить самые оптимальные решения бизнес-задач в процессе игры, чтобы при возникновении реальной ситуации быть способным принять единственно правильные решения.*

#### **1. Тема (проблема) «Особенности открытия и организации деятельности гостиницы»**

**Для выполнения задания необходимо изучить следующие вопросы:**

Особенности предпринимательства в сфере гостиничного бизнеса. Особенности бизнес-планирования в гостиничном бизнесе Организационно-правовые формы гостиницы. Документация, необходимая для открытия гостиницы. Учредительные документы гостиницы. Регистрация гостиницы. Международные гостиничные правила. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ. Разработка фирменного стиля гостиницы. Корпоративный кодекс гостиницы.

### **Деловая игра**

*Цель игры:* активизация и закрепление знаний студентов по выбранной теме. Выработка навыков принятия управленческих решений на игровых этапах «создания» и

«организации» деятельности гостиницы.

#### *Регламент игры*

В игре принимают участие несколько команд, состоящих из руководителя (президента или генерального директора) и группы менеджеров, управляющих основными направлениями деятельности гостиницы. Каждая команда должна решить следующие задачи:

- выбор хозяйственной деятельности;
- выбор организационно-правовой формы средства размещения;
- разработка учредительных документов;
- разработка фирменного стиля;
- разработка структуры администрации средства размещения;
- разработка гостиничного продукта;
- представление предприятия и услуг гостиницы;
- экспертиза результатов работы команд-конкурентов.

Игрой руководит администрация (жюри). Необходимое время для проведения игры – 10 ч. На первом занятии аудитория разбивается на команды (средства размещения) по 4-8 человек, обсуждаются общие цели и план действий, распределяются функциональные роли в команде, выбирается вид деятельности (мини-отель, кемпинг, гостиница определенной категории и т. д.) и организационно-правовая форма предприятия, начинается разработка проекта учредительных документов и фирменного стиля.

В середине первого занятия президенты сообщают другим командам о решении организационного собрания учредителей. Проводится обсуждение, в котором каждая команда может задавать вопросы другим командам или высказывать мнения. Ход дискуссии, активность участников игры, обоснованность аргументов оценивает жюри. По окончании дискуссии работа продолжается внутри группы, участники заканчивают разработку учредительных документов, фирменного стиля.

Домашнее задание: закончить разработку учредительных документов предприятия и представить их жюри; завершить разработку фирменного стиля и представить его жюри в виде информационного письма.

#### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

*Проанализируйте высказывания, оцените их, выскажите свое мнение и оспорьте точку зрения оппонента.*

Тема 1.1 «Основы современного менеджмента гостеприимства» 1.Международные гостиничные цепи

2. Современные тенденции развития индустрии гостеприимства

Тема 1.3 «Стратегия и тактика гостиниц и иных средств размещения» 1.Школы стратегического планирования

2.Факторы, формирующие стратегию и этапы стратегического планирования Тема 3.2 «Антикризисное управление гостиницей»

1. Виды кризисов, их симптомы, факторы, причины.

2. Создание службы антикризисного управления предприятием.
3. Разработка антикризисной политики.

Оценочные средства	Показатели Оценки	Критерии Оценки
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корректность и полнота ответов</li> </ul>	<p><b>Сложный вопрос:</b>  полный, развернутый, обоснованный ответ – 10 баллов  Правильный, но не аргументированный ответ – 5 баллов  Неверный ответ – 0 баллов</p> <p><b>Обычный вопрос:</b>  полный, развернутый, обоснованный ответ – 4 балла  Правильный, но не аргументированный ответ – 2 балла  Неверный ответ – 0 баллов.</p> <p><b>Простой вопрос:</b>  Правильный ответ – 1 балл;  Неправильный ответ – 0 баллов</p>
Доклад	<ul style="list-style-type: none"> <li>• соблюдение регламента (10-12 мин.);</li> <li>• характер источников (более трех источников, использование исторических документов, монографической и периодической литературы);</li> <li>• подача материала (презентация);</li> <li>• ответы на вопросы (владение материалом).</li> </ul>	<p>Каждый критерий оценки доклада оценивается в 2,5 балла, максимум 10 баллов за доклад с презентацией. Допускается не более трех докладов в семестр (всего до 30 баллов)</p>
Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста.	<p>Менее 60% – 0 баллов;  61 - 75% – 16 баллов;  76 - 90% – 18 баллов;  91 - 100% – 20 баллов.</p>
Решение кейс-заданий	<ul style="list-style-type: none"> <li>• правильность решения;</li> <li>• корректность выводов</li> <li>• обоснованность решения</li> </ul>	<p>баллы начисляются от 1 до 3 в зависимости от сложности задачи/вопроса (не более 40 баллов за семестр)</p>
Круглый стол/дискуссия/коллоквиум	<ul style="list-style-type: none"> <li>• соблюдение регламента (10 мин. на доклад, 3 мин. на выступление в дискуссии)</li> <li>• количество и характер источников</li> <li>• подача материала докладчиками (презентация);</li> <li>• ответы на вопросы (владение материалом)</li> </ul>	<p>Доклады оцениваются по 5 критериям, всего до 5 баллов за доклад. Для одного человека возможно 2 выступления с докладами в дискуссиях или круглых столах в семестр, итого до 10 баллов в семестр. Выступления участников дискуссии оцениваются до 2 баллов за выступление,</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вежливость и взаимоуважение при ведении дискуссии</li> </ul>	возможны два выступления в ходе одной дискуссии или круглого стола, итого до 4 баллов за дискуссию и до 8 баллов за семестр.
Решение задач	<ul style="list-style-type: none"> <li>• правильность решения;</li> <li>• корректность выводов</li> <li>• обоснованность решений</li> </ul>	баллы начисляются от 1 до 3 в зависимости от сложности задачи/вопроса (не более 38 баллов за семестр)
Деловая игра	<ul style="list-style-type: none"> <li>• знание терминов,</li> <li>• культура речи,</li> <li>• логика действий,</li> <li>• рациональность действий,</li> <li>• оптимальность выборов.</li> </ul>	<p>I. Первый этап: обсуждение поставленной задачи и предварительный обмен мнениями на добровольно-совещательной основе – 2 балл.</p> <p>II. Второй этап: самостоятельная работа студентов в малых группах, составление аналитической справки (командная работа) в указанный срок – до 3 баллов;</p> <p>III. Третий этап: полнота раскрытия темы задания и владение терминологией, ответы на дополнительные вопросы – до 5 баллов.</p> <p>Всего 10 баллов.</p>

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен проводится с применением метода (средства) устные ответы на вопросы билета и ситуационная задача.

При проведении экзамена возможно использование дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ).

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор	Критерий оценивания
<p><b>УК-2.3:</b> Способен характеризовать правоотношения, возникающие при реализации проекта, по отраслевому признаку</p>	<p>Определяет необходимые пути достижения поставленной цели с учетом анализа альтернативных вариантов достижения.</p> <p>Планирует работы с учетом доступных ресурсов и понимает имеющиеся проектные ограничения.</p> <p>Характеризует правоотношения, возникающие при реализации проекта, по отраслевому признаку.</p>	<p>Характеризует ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения для его реализации.</p> <p>Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу, с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации.</p>



Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор	Критерий оценивания
	Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач.	
<p><b>УК-3.5:</b> Способен планировать последовательность шагов и предвидеть результаты (последствия) личных действий для достижения заданного результата</p>	<p>Осуществляет продуктивное взаимодействие и соблюдает толерантное поведение в конфликтах.</p> <p>Определяет и принимает необходимую для успешной реализации проекта роль в зависимости от профессиональной области реализации проекта.</p> <p>Выстраивает групповые и командные социально-психологические процессы.</p> <p>Реализует значимые социальные проекты (мероприятия).</p> <p>Планирует последовательность шагов и предвидит результаты (последствия) личных действий для достижения заданного результата.</p> <p>Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команд.</p>	<p>Чётко сформулированы свои потенциальные возможности и составлен план их максимальной реализации в рамках своей профессиональной деятельности.</p> <p>Достиг поставленных результатов в соответствии с принятой программой.</p>

## Типовые оценочные материалы для промежуточной аттестации

### Типовые вопросы к экзамену

*Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):*

1. Структура менеджмента гостиничного предприятия.
2. Уровни менеджмента гостиничного предприятия.
3. Виды и функции уровней менеджмента.
4. Классификация гостиничных и ресторанных предприятий (зарубежный и отечественный опыт).
5. Управление номерным фондом современным гостиничным предприятием: организационный аспект.

6. Управление номерным фондом современным гостиничным предприятием: экономический аспект.

7. Методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии гостеприимства.

8. Качество обслуживания: современные подходы к оценке

9. Качество обслуживания: совершенствование на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма.

10. Типы организационных структур и возможности их использования в гостиничном/ресторанном бизнесе.

#### **Ситуационная задача**

1. Особенности кадровой политики на предприятиях индустрии гостеприимства.

2. Каким образом проводится анализ потребности в персонале гостиничного/ресторанного предприятия?

3. Что лежит в основе мотивации персонала в индустрии гостеприимства? Что такое внутренний маркетинг?

4. Кейс-стади «Составление бюджета гостиницы».

5. Определить возможности использования информационных/ компьютерных технологий в малом отеле

<b>Оценочные средства</b>	<b>Показатели оценки</b>	<b>Критерии оценки</b>
Экзамен	<p>В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 30 баллов.</p> <p>В билете содержится 2 вопроса и ситуационная задача (кейс).</p> <p>Вопросы - по 10 баллов каждый</p>	<p>8-10 баллов – получены полные и исчерпывающие ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете. Усвоены основные понятия и их особенности, присутствует умение правильно определять специфику соответствующих отношений, способность принимать быстрые и нестандартные решения. Грамотность и стилистика изложения материала.</p> <p>4-7 получены стандартные ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете., Усвоены основные понятия и их особенности, присутствует умение правильно определять специфику соответствующих отношений, , однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p>

		1-3 балла – неполное раскрытие основного содержания вопроса билета 0 - ответы на предложенные в билете вопросы отсутствуют, либо даны неверно. Студент не знает основных понятий и категорий, а также не имеет отчетливого представления о предмете, системе и структуре дисциплины.
	Ситуационная задача (кейс)- 10 баллов	8-10 – нестандартное (многоплановое) решение задачи 4-7 – стандартное решение задачи 1-3- задача решена с некоторыми неточностями 0-решение неверное или отсутствует

### ***Шкала оценивания***

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:  
30 баллов - на промежуточную аттестацию  
50 баллов - на работу на семинарских занятиях  
20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (Е) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

#### **Оценка Критерии выставления оценки**

«Отлично» (5) – 1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последователь

#### **Методические материалы**

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться

позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

**Промежуточная аттестация в системе ДОТ.** Консультация к экзамену пройдет в виде онлайн-встречи в приложении Office 365 «Teams». Приложение рекомендуется установить локально. Студент должен войти в систему с помощью учетной записи Office 365 РАНХиГС, чтобы обеспечить базовую проверку личности.

В случае применения дистанционного режима промежуточной аттестации она проводится следующим образом: устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

В ходе подготовки к лекциям и семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

### **Методические рекомендации по устному вопросу**

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развёрнутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определённую тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий

внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описаном в практическом задании (кейсе).

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

#### **Методические рекомендации по составлению доклада:**

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

##### 1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

##### 2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

##### 3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

#### **Рекомендации по подготовке к круглому столу/дискуссии:**

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

#### **Методические рекомендации по практическим заданиям**

При выполнении заданий практической работы студенту необходимо внимательно просмотреть конспекты лекции по соответствующей теме. Прочитать материал по теме, обсуждаемой на занятии, в учебнике. Прочитать дополнительную литературу по соответствующей теме. Выполнить предложенные преподавателем задания по практической работе. Проверить правильность выполнения полученных заданий. Подготовиться к устным ответам к вопросам, предложенным для обсуждения. При необходимости задать вопрос преподавателю на занятии.

#### **Инструкция по выполнению тестового задания**

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовка способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаться понять условия «по первым словам».

#### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) своё решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

#### **Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:**

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

#### **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы бакалавра**

Самостоятельная внеаудиторная работа по курсу включает изучение учебной и научной литературы, повторение лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, а также к текущему и итоговому контролю.

Практические занятия предусматривают совершенствование навыков работы с первоисточниками и историко-правовым материалом, методологии изучения предметной специфики курса.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и семинарских занятиях, должны быть изучены бакалаврами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы бакалавров над учебной программой курса осуществляется в ходе семинарских занятий методом устного опроса или ответов на контрольные вопросы тем. В ходе самостоятельной работы каждый бакалавр обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме. Обучающийся должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в методическом пособии вопросам. Не проясненные (дискуссионные) в ходе самостоятельной работы вопросы следует выписать в конспект лекций и впоследствии прояснить их на семинарских занятиях или индивидуальных консультациях с ведущим преподавателем.

#### **Тема 1. Содержание и развитие теории и практики гостиничного менеджмента**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.
3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения.

**Тема 2. Внутренняя и внешняя среда гостиничного предприятия. Система коммуникаций и управленческие решения на гостиничных предприятиях**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.
3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения.

**Тема 3. Содержание и состав функций гостиничного менеджмента**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.
3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме

**Тема 4. Управление человеком и группой на гостиничном предприятии**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме. 3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения.

**Тема 5. Управленческая власть и лидерство на гостиничном предприятии**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.
3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения

**Тема 6. Управление конфликтом и стрессом в гостиничном менеджменте. Организационная культура предприятий гостеприимства**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.
3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения

**Тема 7. Управление персоналом гостиничных предприятий**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.
3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения

**Тема 8. Инновационный гостиничный менеджмент. Эффективность менеджмента в индустрии гостеприимства**

1. Чтение основной и дополнительной литературы по теме
2. Работа с основными понятиями по теме.



3. Составление сводной (обобщающей) таблицы по теме
4. Составление сквозного опорного конспекта по теме
5. Формирование информационного блока
6. Подготовка информационного сообщения

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

### 7.1. Основная литература

1. Гостиничный менеджмент : учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков ; под ред. Н.А. Зайцевой. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-101977-1. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1082307>
2. Иванов, В. В. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе / В. В. Иванов, А. Б. Волов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 336 с. - ISBN 978-5-16-004304-3. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015325>
3. Николенко, П. Г. Организация гостиничного дела : учебник и практикум для вузов / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Ключева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 449 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10614-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/475778>
4. Тимохина, Т. Л. Организация гостиничного дела : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 297 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14414-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477769>
5. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для вузов / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12384-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494451>

### 7.2. Дополнительная литература

1. Баумгартен Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: Практикум: Учебное пособие. - М.: Аспект Пресс, 2009. - 176 с.
2. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: Учебное пособие/ М.В. Виноградова, З.И. Панина, Л.А. Васильева. - М.: Изд. - торг. корпорация «Дашков и Ко», 2010. - 284 с.
3. Гостиничные комплексы. Организация и функционирование: Учебное пособие/ В.А. Романов, С.Н. Цветкова, Т.В. Шевцова, В.В. Каращенко. - М.: ИКЦ «МарТ», Ростовна-Дону, 2008. - 224 с.
4. Грицай, М. А. Экономика гостиничного предприятия : учебное пособие / М. А. Грицай. — Омск : Омский государственный институт сервиса, Омский государственный технический университет, 2014. — 118 с. — ISBN 978-5-93252-322-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/26699.html>
5. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: Учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2011. - 192 с.
6. Зайцева, Н. А. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе: Учебное пособие / Н.А. Зайцева, А.А. Ларионова. - Москва : Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с. (Бакалавриат). ISBN 978-5-98281-231-5. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/424026>

7. Иванов В.В, Волов А.Б. Гостиничный менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 384 с. - (Национальные проекты).
8. Макринова, Е. И. Управление персоналом в гостиничном менеджменте : учебное пособие / Е. И. Макринова, А. Г. Васильев, А. С. Васильева. — Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2013. — 208 с. — ISBN 978-5-4377-0020-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/40922.html>

#### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Индустрия гостеприимства: основы организации и управления. А.Д. Чудновский, М.А. Жукова, Ю.М. Белозерова, Е.Н. Кнышова. – М.: Форум, Инфра-М, 2011
2. Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм [Электронный ресурс] : учебник / Ф. Котлер, Ф. Джон Боуэн, Джеймс Мейкенз . - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 1071 с
3. Лесник, А. Л. Гостиничный менеджмент: политика ценообразования и управления доходом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. Л. Лесник. - СанктПетербург : ИЦ "Интермедия", 2014. - 271 с.
4. Уокер, Д. Введение в гостеприимство [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов : пер. с англ. / Д. Уокер. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 735 с

#### **7.3. Нормативные правовые документы**

1. Гостиничное и ресторанное дело, туризм. Сборник нормативных документов / Составитель: Ю. Волков – Ростов: Феникс, 2010.

#### **7.4. Интернет-ресурсы.**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

##### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

##### ***Англоязычные ресурсы***

- EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

#### **7.5. Иные источники**

1. [www.gaomoskva.ru](http://www.gaomoskva.ru)
2. <http://www.turnovosti.com.ua>
3. <http://www.impression.ru>
4. <http://www.cityhotel.ru>
5. <http://www.prohotel.ru>
6. <http://www.tophotels.ru>
7. <http://www.hotelnews.ru>
8. <http://www.hospitality.ru>
9. <http://unicode.all-hotels.ru>

**8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

**Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий**

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон».

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.