

**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»**

Кафедра социально-культурного сервиса и туризма



Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Гостиничный менеджмент
По направлению подготовки	43.03.03 Гостиничное дело
Профиль подготовки	Гостиничная деятельность
Год набора	2023, 2024, 2025, 2026

Составители:
канд. филол. наук, доцент
Садыкова Э.Р.,
ст. преп. Рахимзянова Ю.А.

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП	5
3. Требования к результатам освоения дисциплины	6
4. Структура и содержание дисциплины	9
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	9
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)	16
4.3 Планы практических и семинарских занятий	21
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	44
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	46
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	
Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	47 47
Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	62 63

1. Цели и задачи учебной дисциплины

В современных условиях компьютерного и информационного обеспечения изменились требования работодателей к выпускникам образовательных учреждений высшего профессионального образования. Одним из важнейших требований является умение выпускника вуза применять информационные технологии. На интеллектуальном рынке труда востребованными становятся специалисты, владеющие высоким уровнем информационной компетентности. Информационная компетентность студента складывается из трех компонентов: знать, уметь применять в учебной и будущей профессиональной деятельности, владеть навыком работы с информационными и цифровыми технологиями.

Цель изучения дисциплины – сформировать у будущего бакалавра комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) по проблемам управления гостиничными комплексами в условиях рыночной экономики, дать будущим бакалаврам в сфере гостеприимства необходимые теоретические и практические знания, позволяющие грамотно управлять предприятиями индустрии гостеприимства.

Задачи дисциплины:

- рассмотреть организационные аспекты управления гостиничным предприятием;
- изучить типы организационных структур управления гостиничным предприятием;
- изучить виды менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства;
- рассмотреть основные виды рисков в деятельности гостиничного предприятия;
- проанализировать концептуальные особенности управления доходами в гостиничном бизнесе;
- изучить менеджмент персонала гостиничного предприятия;
- изучить теоретические особенности социального взаимодействия в коллективе;
- проанализировать психологические аспекты управления гостиничным предприятием;
- изучить логистическую систему управления гостиничным предприятием;
- рассмотреть информационные технологии управления гостиничным предприятием;
- ознакомиться с особенностями обеспечения безопасности при обслуживании потребителей;
- ознакомиться с цифровыми технологиями, необходимыми для координации и контроля деятельности служб гостиничного предприятия.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

- сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии;
- систему методов управления и их использование в практической деятельности;
- общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса;
- процесс принятия организационно-управленческого решения;
- основы построения организационной структуры управления;
- внешнюю и внутреннюю среду гостиничной организации;
- материальные и человеческие ресурсы департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания;
- технологию оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале;
- принципы формирования и функционирования системы бизнес-процессов, а также возможности цифровых технологий для создания бизнес-плана и проекта гостиничного предприятия;
- регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы

гостеприимства и общественного питания;

- основы осуществления контроля деятельности гостиниц и иных средств размещения, а также возможности цифровых технологий, необходимых для координации и контроля деятельности служб гостиничного предприятия (1С:Отель, ЕхoHotel, Онлайн-доски);

- систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания.

Уметь:

- определять цели, задачи, и миссию предприятия гостиничной индустрии;
- применять в профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента;

- организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между подразделениями организации сферы гостеприимства и общественного питания;

- классифицировать виды контроля деятельности гостиничного предприятия;

- оценивать и обеспечивать текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания;

- проектировать организационную структуру и планирование штатного расписания;

- применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы гостиничного менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности гостиницы с учетом технологических процессов и должностных инструкций;

- разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания;

- анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания.

Владеть:

- методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями индустрии гостеприимства, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии; профессиональными терминами менеджмента;

- навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности;

- навыками организации работы службы внутреннего контроля гостиничного предприятия;

- навыками распределения обязанностей и определения степени ответственности сотрудников подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания;

- навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, в соответствии с требованиями системы классификации гостиниц;

- навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов;

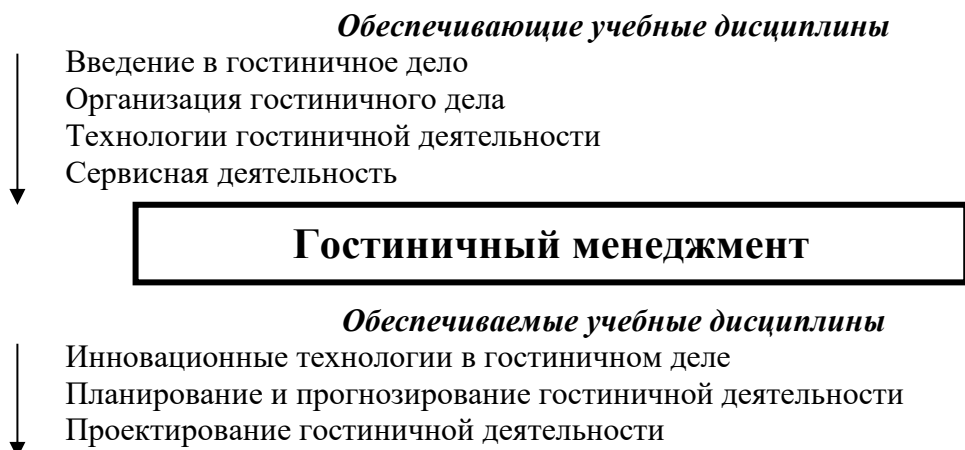
- методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания;

- навыками анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к обязательной части блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Гостиничный менеджмент» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций, полученных в результате изучения дисциплин «Введение в гостиничное дело», «Организация гостиничного дела», «Технологии

гостиничной деятельности» и «Сервисная деятельность». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Гостиничный менеджмент» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Гостиничное дело»:

ОПК-2 Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания

ПК-1. Способен осуществлять управление ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания

ПК-2 Способен обеспечивать контроль и оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиниц и предприятий питания

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ОПК-2	
ОПК-2.1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-2.1. 3.8. Знает сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии; организацию и технологию менеджмента в индустрии гостеприимства; функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием ОПК-2.1. 3.9. Знает систему методов управления и их использование в практической деятельности ОПК-2.1. У.8. Умеет определять цели, задачи, и миссию предприятия гостиничной индустрии ОПК-2.1. В.8. Владеет методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями индустрии гостеприимства, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии; профессиональными терминами менеджмента
ОПК-2.2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-2.2. 3.12. Знает теоретические основы современной системы управления гостиничным предприятием; общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса; процесс принятия организационно-управленческого решения; основы оперативного и текущего управления гостиницами и иными средствами размещения; основы построения организационной

	<p>структуры управления</p> <p>ОПК-2.2. У.4. Умеет применять в профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента</p> <p>ОПК-2.2. У.11. Умеет организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между подразделениями организации сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>ОПК-2.2. В.4. Владеет навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности</p>
ОПК-2.3. Осуществляет контроль деятельности объектов сферы гостеприимства и общественного питания	<p>ОПК-2.3. 3.13. Знает основы производственно-технологической деятельности предприятий индустрии гостеприимства; многозначность менеджмента в гостиничном бизнесе; внешнюю и внутреннюю среду гостиничной организации</p> <p>ОПК-2.3. У.6. Умеет классифицировать виды контроля деятельности гостиничного предприятия</p> <p>ОПК-2.3. В.6. Владеет навыками организации работы службы внутреннего контроля гостиничного предприятия</p>
Компетенция ПК-1	
ПК-1.1. Формирует цель и задачи деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания и организует их выполнение	<p>ПК-1.1. 3.4. Знает принципы построения организационных структур управления гостиничным бизнесом; функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы и предприятий общественного питания; принципы взаимодействия службы приема и размещения с другими отделами гостиницы</p> <p>ПК-1.1. У.5. Умеет распределять функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы; формулировать цель и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>ПК-1.1. В.6. Владеет навыками распределения обязанностей и определения степени ответственности сотрудников подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания</p>
ПК-1.2. Организует оценку и обеспечивает текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале	<p>ПК-1.2. 3.6. Знает материальные и человеческие ресурсы департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>ПК-1.2. 3.7. Знает технологию оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале</p> <p>ПК-1.2. У.8. Умеет оценивать и обеспечивать текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания</p>
ПК-1.3. Осуществляет формирование и функционирование системы	ПК-1.3. 3.8. Знает теоретические основы функционирования системы бизнес-процессов в деятельности подразделений предприятий индустрии

<p>бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>гостеприимства ПК-1.3. 3.9. Знает принципы формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.3. У.9. Умеет проектировать организационную структуру и планирование штатного расписания; определять обязанности и объемы работ исполнителей организации, на основе стандартов обслуживания и регламентов подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.3. В.8. Владеет навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, в соответствии с требованиями системы классификации гостиниц</p>
Компетенция ПК-2	
<p>ПК-2.1. Осуществляет координацию и контроль деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ПК-2.1. 3.4. Знает основы осуществления контроля деятельности гостиниц и иных средств размещения, в том числе принципы координации и контроля деятельности функциональных подразделений в разрезе общих функций управления ПК-2.1. У.5. Умеет применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы гостиничного менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности гостиницы с учетом технологических процессов и должностных инструкций ПК-2.1. В.3. Владеет навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов</p>
<p>ПК-2.2. Определяет формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ПК-2.2. 3.5. Знает формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. У.6. Умеет разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. В.4. Владеет методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания</p>
<p>ПК-2.3. Осуществляет выявление проблем в системе контроля и определение уровня эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ПК-2.3. 3.6. Знает систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. У.8. Умеет анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. В.6. Владеет навыками анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания</p>

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 часов).

Модульная разбивка учебной дисциплины (очная форма обучения)					
Направление Гостиничное дело Дисциплина: «Гостиничный менеджмент»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самост. работа	Всего часов	Индикаторы компетенции
	Лекции	Практики			
Модуль 1: Эволюция менеджмента					
Тема 1: Цели и задачи, история менеджмента	2	2	8	12	ОПК-2.1.3.8. ОПК-2.1.3.9. ОПК-2.1.У.8.
Тема 2: Связующие процессы в управлении	2	2	8	12	ОПК-2.2.3.12.
Модуль 2: Гостиничное хозяйство как объект управления					
Тема 3: Особенности управления гостиничным предприятием	2	2	8	12	ОПК-2.1.В.8. ОПК-2.2.3.12. ОПК-2.2.3.13
Тема 4: Организационная структура управления предприятиями индустрии гостеприимства*	2	2	6	10	ПК-1.1.3.4. ПК-1.3.У.9.
Модуль 3: Менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства					
Тема 5: Виды менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства	2	2	8	12	ОПК-2.1.В.8. ОПК-2.2.У.4.
Тема 6: Риск-менеджмент в гостиничном предприятии	2	2	8	12	ОПК-2.3.В.6. ПК-1.1.У.5. ПК-2.3.У.8.
Тема 7: Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства с использованием цифровых технологий	2	2	8	12	ОПК-2.2.В.4.
Тема 8: Управление доходами гостиничного предприятия с использованием цифровых технологий	2	2	8	12	ПК-1.2.3.6. ПК-1.2.3.7. ПК-1.2.У.8. ПК-2.3.3.6.
Модуль 4: Менеджер и его роль в процессе управления персоналом					
Тема 9: Менеджмент персонала гостиничного предприятия	2	2	6	10	ОПК-2.2.У.11. ПК-1.1.В.6.
Тема 10: Психологические аспекты управления гостиничным предприятием	2	2	6	10	ПК-2.1.3.4. ПК-2.1.У.5. ПК-2.1.В.3.
Тема 11: Коммуникационный процесс в менеджменте с использованием цифровых технологий	2	2	6	10	ПК-1.3.В.8. ПК-1.3.3.9.

Тема 12: Социально-психологические особенности коллектива	2	2	6	10	ОПК-2.3.У.6. ПК-2.3.В.6.
Модуль 5: Бизнес-процессы гостиничного предприятия					
Тема 13: Бизнес-процессы в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства	2	2	8	12	ПК-1.3.3.8. ПК-2.2.3.5.
Тема 14: Система контроля качества бизнес-процессов гостиничного предприятия	4	4	8	16	ПК-2.2.У.6. ПК-2.2.В.4. ПК-2.3.В.6.
Подготовка к экзамену			18	18	
ИТОГО	30	30	120	180	

Модульная разбивка учебной дисциплины (заочная форма обучения)					
Направление Гостиничное дело Дисциплина: «Гостиничный менеджмент»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самост. работа	Всего часов	Индикаторы компетенции
	Лекции	Практики			
Модуль 1: Эволюция менеджмента					
Тема 1: Цели и задачи, история менеджмента		1	6	7	ОПК-2.1.3.8. ОПК-2.1.3.9. ОПК-2.1.У.8.
Тема 2: Связующие процессы в управлении		1	8	7	ОПК-2.2.3.12.
Модуль 2: Гостиничное хозяйство как объект управления					
Тема 3: Особенности управления гостиничным предприятием	1		9	11	ОПК-2.1.В.8. ОПК-2.2.3.12. ОПК-2.2.3.13
Тема 4: Организационная структура управления предприятиями индустрии гостеприимства*	1		12	13	ПК-1.1.3.4. ПК-1.3.У.9.
Модуль 3: Менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства					
Тема 5: Виды менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства		1	10	11	ОПК-2.1.В.8. ОПК-2.2.У.4.
Тема 6: Риск-менеджмент в гостиничном предприятии		1	10	11	ОПК-2.3.В.6. ПК-1.1.У.5. ПК-2.3.У.8.
Тема 7: Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства с использованием цифровых технологий	1		11	13	ОПК-2.2.В.4.
Тема 8: Управление доходами гостиничного предприятия с использованием цифровых технологий	1		12	13	ПК-1.2.3.6. ПК-1.2.3.7. ПК-1.2.У.8. ПК-2.3.3.6.

Модуль 4: Менеджер и его роль в процессе управления персоналом					
Тема 9: Менеджмент персонала гостиничного предприятия	1	1	10	12	ОПК-2.2.У.11. ПК-1.1.В.6.
Тема 10: Психологические аспекты управления гостиничным предприятием		1	12	13	ПК-2.1.3.4. ПК-2.1.У.5. ПК-2.1.В.3.
Тема 11: Коммуникационный процесс в менеджменте с использованием цифровых технологий	1	1	10	12	ПК-1.3.В.8. ПК-1.3.3.9.
Тема 12: Социально-психологические особенности коллектива		1	12	13	ОПК-2.3.У.6. ПК-2.3.В.6.
Модуль 5: Бизнес-процессы гостиничного предприятия					
Тема 13: Бизнес-процессы в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства	1		12	13	ПК-1.3.3.8. ПК-2.2.3.5.
Тема 14: Система контроля качества бизнес-процессов гостиничного предприятия	1		12	13	ПК-2.2.У.6. ПК-2.2.В.4. ПК-2.3.В.6.
Подготовка к экзамену			18	18	
ИТОГО	8	8	164	180	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 5 модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 «Эволюция менеджмента» включает в себя 2 учебные темы.

В результате прохождения 1 модуля студент должен:

знать:

- сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии; организацию и технологию менеджмента в индустрии гостеприимства; функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием **ОПК-2.1. 3.8.**

- систему методов управления и их использование в практической деятельности **ОПК-2.1. 3.9.**

- теоретические основы современной системы управления гостиничным предприятием; общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса; процесс принятия организационно-управленческого решения; основы оперативного и текущего управления гостиницами и иными средствами размещения; основы построения организационной структуры управления **ОПК-2.2. 3.12.**

уметь:

- определять цели, задачи, и миссию предприятия гостиничной индустрии **ОПК-2.1. У.8.**

Модуль 2 «Гостиничное хозяйство как объект управления» включает в себя 2 темы.

В результате прохождения 2 модуля студент должен:

знать:

- общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса; основы оперативного и текущего управления гостиницами и иными средствами размещения; основы построения организационной структуры управления **ОПК-2.2. 3.12.**

– основы производственно-технологической деятельности предприятий индустрии гостеприимства; многозначность менеджмента в гостиничном бизнесе; внешнюю и внутреннюю среду гостиничной организации **ОПК-2.3. 3.13.**

– принципы построения организационных структур управления гостиничным бизнесом; функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы и предприятий общественного питания; принципы взаимодействия службы приема и размещения с другими отделами гостиницы **ПК-1.1. 3.4.**

уметь:

– проектировать организационную структуру и планирование штатного расписания; определять обязанности и объемы работ исполнителей организации, на основе стандартов обслуживания и регламентов подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания **ПК-1.3. У.9.**

владеть:

– профессиональными терминами менеджмента **ОПК-2.1. В.8.**

Модуль 3 «Менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства» включает в себя 4 темы.

В результате прохождения данного модуля студент должен:

знать:

– материальные и человеческие ресурсы департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания **ПК-1.2. 3.6.**

– технологию оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале **ПК-1.2. 3.7.**

– систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.3. 3.6.**

уметь:

– применять в профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента **ОПК-2.2. У.4.**

– распределять функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы; формулировать цель и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания **ПК-1.1. У.5.**

– оценивать и обеспечивать текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания **ПК-1.2. У.8.**

– анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.3. У.8.**

владеть:

– методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями индустрии гостеприимства, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии **ОПК-2.1. В.8.**

– навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности **ОПК-2.2. В.4.**

– навыками анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.3. В.6.**

Модуль 4 «Менеджер и его роль в процессе управления персоналом» включает в себя 4 учебные темы.

В результате изучения 3 модуля студент должен:

знать:

– принципы формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания **ПК-1.3. 3.9.**

– основы осуществления контроля деятельности гостиниц и иных средств размещения, в том числе принципы координации и контроля деятельности функциональных подразделений в разрезе общих функций управления **ПК-2.1. 3.4.**

уметь:

– организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между подразделениями организации сферы гостеприимства и общественного питания **ОПК-2.2. У.11.**

– применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы гостиничного менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности гостиницы с учетом технологических процессов и должностных инструкций **ПК-2.1. У.5.**

– классифицировать виды контроля деятельности гостиничного предприятия **ОПК-2.3. У.6.**

владеть:

– навыками распределения обязанностей и определения степени ответственности сотрудников подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания **ПК-1.1. В.6.**

– навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, в соответствии с требованиями системы классификации гостиниц **ПК-1.3. В.8.**

– навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов **ПК-2.1. В.3.**

– навыками анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.3. В.6.**

Модуль 5 «Бизнес-процессы гостиничного предприятия» включает в себя 2 темы.

В результате изучения данного модуля студент должен:

знать:

– теоретические основы функционирования системы бизнес-процессов в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства **ПК-1.3. 3.8.**

– формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.2. 3.5.**

уметь:

– разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.2. У.6.**

владеть:

– методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.2. В.4.**

– навыками анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания **ПК-2.3. В.6.**

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Цели и задачи, история менеджмента

Сущность и характерные черты современного менеджмента. Практические предпосылки возникновения менеджмента. Принципы и методы управления. Современные подходы в менеджменте. Научные школы управления.

Тема 2. Связующие процессы в управлении

Коммуникационный процесс. Процесс принятия решений. Матрицы принятия решений. Функция планирования. Функция организации. Делегирование полномочий. Организационные структуры управления. Функция мотивации. Функция контроля.

Тема 3. Особенности управления гостиничным предприятием

Понятие, цели и задачи гостиничного менеджмента. Теоретические и методологические основы управления. Уровни управления гостиничным предприятием. Институциональный уровень. Управленческий уровень. Технический уровень. Формы управления гостиничным предприятием. Управление по контракту. Управление через договор франчайзинга. Аренда. Методы управления гостиничным предприятием. Экономические методы управления. Организационно-административные методы управления. Социально-психологические методы управления.

Тема 4. Организационная структура управления предприятиями индустрии гостеприимства

Организационные структуры управления гостиничным предприятием. Линейная организационная структура. Функциональная организационная структура. Линейно-функциональная организационная структура. Линейные и функциональные менеджеры. Принципы построения организационной структуры управления гостиничным предприятием. Разделение труда и специализация. Четкость линий власти. Разделение ответственности. Сочетание полномочий и ответственности. Функциональное ограничение деятельности. Диапазон контроля. Межфункциональные коммуникации. Выбор организационной структуры гостиничного предприятия. Принципы функционирования основных служб гостиничного предприятия.

Тема 5. Виды менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства

Управление качеством на предприятиях индустрии гостеприимства. Качество. Техническое качество. Функциональное качество. Этическое качество. Качество гостиничного продукта. Концептуальная модель качества обслуживания для гостиничного предприятия (пятиступенчатая). Треугольник Джойнера. Типология элементов обслуживания. Критические элементы обслуживания. Нейтральные элементы обслуживания. Элементы обслуживания, приносящие удовлетворение. Элементы обслуживания, приносящие разочарование. Total Quality Management – Всеобщее управление качеством. Финансовый менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства. Задачи и функции финансового менеджмента. Этапы разработки финансовой стратегии гостиничного предприятия. Инновационный менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства. Классификация инноваций. Антикризисный менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства. Причины кризиса. Виды кризиса гостиничных предприятий. Этапы разработки антикризисной стратегии.

Тема 6. Риск-менеджмент в гостиничном предприятии

Общая характеристика рисков. Основные виды рисков в деятельности гостиничного предприятия. Экологический риск. Транспортный риск. Инвестиционный риск. Страновой риск. Политический риск. Предпринимательский риск. Риск невостребованности гостиничных услуг. Риски неисполнения хозяйственных договоров (контрактов). Риски усиления конкуренции. Риски возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов. Риск необходимости выплат штрафных санкций и арбитражно-судебных издержек. Риск потери прибыли. Финансовые риски. Процентные риски. Технические риски. Коммерческие риски. Методы анализа и оценки факторов риска гостиничного предприятия.

Тема 7. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства с использованием цифровых технологий

Основные элементы внутренней среды организаций индустрии гостеприимства и их взаимообусловленность. Особенности и значение миссии и стратегических целей организаций индустрии гостеприимства. Целеполагание в деятельности организаций индустрии гостеприимства. Школы стратегического менеджмента. Классификация общая стратегий. Базовые стратегии и их характеристика. Соотношение долгосрочного и стратегического планирования в деятельности организаций индустрии гостеприимства. Цели в системе менеджмента организаций индустрии гостеприимства. Декомпозиция целей, построение дерева целей. Модели стратегического менеджмента в организациях индустрии гостеприимства. Модель БКГ в стратегическом менеджменте. SWOT-анализ в деятельности организаций индустрии гостеприимства. Стратегии в соответствии с этапом ЖЦТ. Стратегический менеджмент в организациях индустрии гостеприимства: суть, специфика. Методы изучения и оценки стратегических перспектив организаций индустрии гостеприимства.

Бизнес-планирование: понятие, особенности, сущность, принципы разработки с использованием цифровых технологий. Возможность создания бизнес-плана на платформе Бизнес-навигатора МСП и проектов на платформе ТИСБИЗНЕС; оформление результатов возможно на платформе Canva.

Тема 8. Управление доходами гостиничного предприятия с использованием цифровых технологий

Управление доходами в гостиничном бизнесе: концептуальные особенности. Метод управления доходами. Стратегии управления доходами гостиничного предприятия с использованием цифровых технологий. Ключевые факторы, влияющие на доходы гостиничного предприятия. Прибыль с одного гостя. Цена номера. Норма прибыли номерного фонда. Расходы на рестораны и бары. Норма прибыли ресторанов и баров. Дополнительные расходы. Норма прибыли дополнительных услуг. Номерноночи. Альтернативные издержки. Технологии максимизации доходов номерного фонда отеля. Повышение рыночной цены на номера. Управление распределением квот номеров. Поздние бронирования и бронирования в отеле «от стойки». Штрафы за поздние отмены бронирований и незаезд гостей. Бронирование номеров сверх имеющихся в наличии. Отказ в продажах номеров. Выравнивание загрузки номерного фонда. Управление обязательством подтверждения контрактной цены до последнего номера в категории. Предложение гостям номера повышенной категории при размещении в отеле. Возможности оптимизации затрат отеля с использованием цифровых технологий. Возможность использования программ 1С: отель, EchoHotel для формирования и анализа отчетов статистической информации.

Тема 9. Менеджмент персонала гостиничного предприятия

Требования к менеджеру гостиничного предприятия. Подбор персонала. Источники информации при отборе персонала. Рынки рабочей силы. Критерии оценки сотрудников гостиничного предприятия. Методы оценки персонала. Прием на работу. Зарубежный опыт оценки персонала. Мотивация персонала. Власть и влияние менеджера гостиничного предприятия. Типы источников власти. Стили руководства и лидерства. Авторитарный стиль. Демократический стиль. Либеральный стиль. Бюрократический стиль. Директивный стиль. Коллегиальный стиль. Директивно-коллегиальный стиль. Директивно-пассивный стиль. Пассивно-коллегиальный стиль. Смешанный стиль.

Тема 10. Психологические аспекты управления гостиничным предприятием

Общая характеристика психологических аспектов управления гостиничным предприятием. Конфликт и его признаки. Управление конфликтами. Управление внутренними конфликтами. Методы управления конфликтами. Управление внешними конфликтами. Стили разрешения конфликтов. Управление стрессами. Стресс. Стресс-

факторы. Индивидуальные стратегии управления стрессами. Организационные стратегии управления стрессами.

Тема 11. Коммуникационный процесс в менеджменте с использованием цифровых технологий

Идеология рабочей группы. Психология рабочей группы. Основные сферы отношений в коллективе: профессиональная, ценностно-мировоззренческая, сфера межличностных отношений. Профессиональная сфера включает отношения, формирующиеся в процессе решения производственных задач. Основные компоненты ценностно-мировоззренческой сферы.

Коммуникационный процесс на предприятии индустрии гостеприимства с использованием цифровых технологий. Взаимодействие служб и департаментов гостиницы с использованием цифровых технологий. Применение Google-анкеты, ZOOM платформы в коммуникационном процессе в гостинице

Тема 12. Социально-психологические особенности коллектива. Типы взаимоотношений. Структура коллектива

Коллектив и его социально-психологические особенности. Основные компоненты рабочей группы: материальный и духовный. Типы взаимоотношений в системе «руководитель – подчиненный». Четыре вида отношений в системе «руководитель – подчиненный»: приказание, внушение, участие и делегирование. Структура коллектива.

Тема 13. Бизнес-процессы в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства

Теоретические основы функционирования системы бизнес-процессов в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства. Формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания.

Тема 14. Система контроля качества бизнес-процессов гостиничного предприятия

Система контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания. Методика создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания. Особенности анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания. Автоматизированные системы управления гостиничным предприятием. Использование программ 1С: отель, ExoHotel для формирования и анализа отчетов статистической информации.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Особенности управления гостиничным предприятием

Вопросы для обсуждения:

1. Цели и задачи управления гостиничным предприятием
2. Основные принципы управления по А. Файолю
3. Основные управленческие уровни, характерные для гостиничного предприятия.
4. Направленность управленческих решений, принимаемых на высшем институциональном уровне управления гостиницей
5. Особенности разработки и принятия решений на среднем управленческом уровне
6. Основные задачи, решаемые на техническом уровне управления
7. Сущность организационной функции управления
8. Особенности контроля и координации деятельности гостиницы
9. Суть, преимущества и недостатки управления по контракту
10. Суть, преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга

11. Определение методов управления
12. Критерии классификации методов управления
13. Особенности экономических методов управления гостиницей
14. Особенности организационно-административных методов
15. Роль социально-психологических методов управления

Практические задания:

Задание 1. Устное обсуждение.

Представьте, что вы менеджер туристического, гостиничного или ресторанного бизнеса (на выбор). Дайте полное описание одного своего рабочего дня. Выделите управленческие решения, принимаемые вами в процессе работы.

Задание 2. Тест.

1. При уборке номера горничная положила разложенные личные вещи проживающего на место: брюки и сорочку повесила в шкаф, ботинки, тапочки, туфли поставила в прихожей под вешалку, пижаму положила под подушку. Правильно ли поступила горничная?

- а) неправильно, вещи необходимо оставить на своих местах;
- б) правильно, согласно имеющейся инструкции в гостинице;
- в) вещи проживающего трогать нельзя;
- г) правильно, но это не относится к разложенным на столе бумагам, раскрытым книгам, рукописям и журналам.

2. После того как нового гостя привели в его номер в дневное время, необходимо в первую очередь:

- а) показать ванную комнату;
- б) раздвинуть шторы;
- в) проверить, работает ли телефон;
- г) открыть дверцы шкафа;
- д) придвинуть гостю стул.

3. Что необходимо сделать в первую очередь после того, как вы открыли новому клиенту его номер в вечернее время? Выберите ответ:

- а) включить все осветительные приборы;
- б) включить только верхнее освещение;
- в) включить только прикроватные осветители или настольную лампу.

4. Горничная обнаружила, что в 2-местном номере один клиент спит на двух кроватях. Как в этом случае ей следует поступить? Ваш ответ:

- а) требовать объяснения от клиента;
- б) настаивать на оплате комплекта использованного постельного белья;
- в) сообщить об этом дежурному администратору.

5. Проживающим в гостинице запрещается хранить в номере легковоспламеняющиеся материалы, оружие. При уборке номера горничная обнаружила в шкафу оружие. Как она должна поступить? Выберите ответ:

- а) сообщить дежурному администратору;
- б) сообщить директору гостиницы;
- в) немедленно сообщить в милицию;
- г) изъять оружие и сдать его директору или его заместителю.

6. На одном из этажей многоэтажной гостиницы возникло задымление. Что необходимо сделать служащим в первую очередь? Ваше мнение:

- а) вызвать пожарную команду;
- б) сообщить дежурному администратору или вышестоящему начальству, где бы оно ни находилось;
- в) использовать огнетушители;
- г) обесточить помещение, откуда идет дым.

7. Если при пожаре вы будите клиента, как, по вашему мнению, следует действовать? Ваш ответ:

- а) громко непрерывно стучать в дверь;
 - б) ударить в дверь один-два раза кулаком или ногой, один-два раза
 - в) позвать, попытаться выбить дверь;
 - г) ударить в дверь три раза кулаком, три раза ногой, три раза позвать;
 - д) попытаться с помощью мужчин-клиентов выломать дверь.
8. Как должен поступить администратор гостиницы, если клиент просит отселить его от курящего или храпящего соседа? Ваше мнение:
- а) постараться удовлетворить его просьбу, если есть такая возможность;
 - б) безусловно выполнить его просьбу;
 - в) предложить одноместный номер;
 - г) под любым предлогом отказать.
9. Какая из функций администратора, по вашему мнению, главная:
- а) распределение номеров;
 - б) работа непосредственно с клиентами;
 - в) справки и информация по гостинице;
 - г) телефонные контакты с абонентами за пределами гостиницы.
10. Где, по вашему мнению, целесообразно разместить туристическую группу:
- а) на нижних этажах;
 - б) на верхних этажах.
11. В случае обнаружения забытых в номере вещей составляют акт. Сколько экземпляров необходимо составить?
- а) один;
 - б) два;
 - в) три;
 - г) четыре.
12. В случае кражи из номера личных вещей проживающего составляют акт. Кто присутствует при его составлении?
- а) потерпевший, представитель администрации, сотрудник милиции;
 - б) потерпевший, два представителя администрации;
 - в) потерпевший, два свидетеля из числа проживающих, работник гостиницы.

Тема 2. Организационная структура управления предприятиями индустрии гостеприимства

Вопросы для обсуждения:

1. Определение организационной структуры предприятия
2. Чем определяется выбор организационной структуры управления?
3. Типы организационных структур, их достоинства и недостатки
4. Влияние принципов разделения труда и специализации на эффективность управления гостиничным предприятием
5. Для чего необходимо четкое разделение власти и ответственности?
6. Оптимальный диапазон контроля
7. Службы гостиницы, которые можно отнести к категории служб, приносящих прямой доход
8. Службы, необходимые для функционирования гостиничного предприятия любого размера и категории
9. Характеристика деятельности основных служб гостиничного предприятия

Практические задания:

Задание 1. Устное обсуждение.

Используя Систему классификации гостиниц и других средств размещения, основные характеристики различных групп средств размещения и функциональных служб гостиницы, разработайте организационную структуру управления следующим гостиничным предприятием.

1. Независимая коммерческая гостиница (номерной фонд 45 номеров), отвечает требованиям категории 2 звезды, уровень обслуживания ограниченный.

2. Дочернее гостиничное предприятие (номерной фонд 100 номеров) в небольшом курортном городе, отвечающее требованиям категории 3 звезды, уровень обслуживания средний.

3. Независимая гостиница большой вместимости (номерной фонд 800 номеров), предоставляющая полный комплекс гостиничных и дополнительных услуг, с развитой инфраструктурой, отвечающая требованиям категории 5 звезд, уровень обслуживания мировой.

Задание 2. Тест.

1. Как вы поступите, обнаружив в номере клиента на видном месте выключенный кипятильник? Выберите правильный ответ:

а) изымете кипятильник и проведете с клиентом беседу о правилах пожарной безопасности;

б) не изымете кипятильник, но проведете беседу с клиентом;

в) не изымете кипятильник, но предложите чай, приготовленный вами;

г) оставите без внимания.

2. В отсутствие проживающего в его номер проникли посторонние лица и совершили кражу. Кто присутствует при составлении акта о пропавших из номера вещах? Выберите правильный ответ:

а) потерпевший, представитель администрации, сотрудник милиции;

б) потерпевший, два представителя администрации;

в) потерпевший, два свидетеля из числа проживающих, работник гостиницы.

3. При уборке номера после выезда проживающего на туалетной полочке в ванной комнате обнаружены мужские наручные часы. Надо ли в акте о забытых при выезде вещах указывать цвет металлических часов? Выберите правильный ответ:

а) не надо;

б) надо;

в) надо, но только в тех случаях, когда одновременно (или в течение двух-трех недель) на этаже или в другом месте еще были забыты часы.

4. Дежурный администратор заметил на одном из этажей гостиницы подозрительного незнакомого человека. Как он должен поступить?

а) обязательно спросить его, кого и из какого номера он хочет видеть;

б) спросить, к кому и в какой номер он пришел, и проводить его до указанного номера;

в) постараться не привлекать внимания посетителя, проследить за ним.

5. В номере находится больной. Должны ли сотрудники гостиницы по его просьбе приобрести в аптеке лекарства за счет средств клиента? Выберите правильный ответ:

а) да, это их обязанность;

б) нет, это не предусмотрено правилами;

в) да, если есть возможность оставить рабочее место.

6. Из номера гостиницы у клиентки неизвестные лица похитили золотые серьги. В каком размере возмещается стоимость похищенных из номера ювелирных украшений?

а) в сумме, равной заявленной клиентом, и не выше рыночной на момент утраты;

б) в сумме, равной расценкам за лом драгоценных металлов;

в) возмещается фиксированная страховая сумма, размер которой устанавливает администрация;

г) возмещается страховая сумма при наличии справки из милиции;

д) стоимость не возмещается.

7. Утром в последний оплаченный клиентом день дежурный администратор поинтересовался, когда он предполагает выезжать из гостиницы. Всегда ли следует

спрашивать гостя о времени предполагаемого отъезда при утренней сдаче ключей в последний оплаченный им день? Выберите правильный ответ:

- а) всегда;
- б) только в период большой загрузки;
- в) не следует спрашивать, так как это создает у клиента психологический дискомфорт. Лучше выяснить этот вопрос у администратора.

8. Во время уборки номера горничная обязана проверить телевизор, холодильник, радио, освещение:

- а) только при подготовке номера к новому заселению;
- б) ежедневно;
- в) один раз в три дня;
- г) один раз в неделю.

9. Уходя утром из номера, проживающий оставил открытым свой чемодан и часть вещей из него выложил на кровать и письменный стол. Можно ли при уборке номера собирать вещи и убирать их в чемодан?

- а) нельзя;
- б) можно.

Тема 3. Виды менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства

Вопросы для обсуждения:

1. Определение понятию «качество», наиболее подходящее для индустрии гостеприимства

2. На пересечении чьих интересов формируется объективный уровень качества предоставляемого гостиницей обслуживания?

3. Суть модели качества обслуживания на гостиничном предприятии, известная как «пятиступенчатая»

4. Основополагающая идея стандартов ISO-9000

5. Основные принципы TQM

6. Что нужно учитывать при реализации концепции управления качеством на гостиничном предприятии?

7. Объект управления финансового менеджмента для гостиничного предприятия

8. Каких принципов должна придерживаться система финансового менеджмента гостиницы?

9. Финансовая стратегия гостиничного предприятия

10. Что побуждает гостиничные предприятия заниматься инновационной деятельностью?

11. Разница между нововведениями и инновациями

12. Типовые инновационные стратегии для гостиничного предприятия

13. Этапы инновационной политики гостиничного предприятия

14. Критерии классификации кризисов

15. Проблемы гостиничного предприятия в условиях кризиса

Практические задания:

Задание 1. Реферат

Темы:

- 1. Кадровый менеджмент
- 2. Административный (организационный) менеджмент
- 3. Финансовый менеджмент
- 4. Маркетинг-менеджмент
- 5. PR-менеджмент
- 6. Транспортный менеджмент
- 7. Инновационный менеджмент
- 8. Инвестиционный менеджмент

9. Стратегический менеджмент
10. Qualita-менеджмент
11. Менеджмент блюд и напитков
12. Экскурсионный менеджмент
13. Knowledge-менеджмент
14. Коммуникативный менеджмент
15. Анимационный менеджмент
16. Международный менеджмент
17. Менеджмент недвижимости
18. Менеджмент безопасности
19. Мотивационный менеджмент
20. Координационный менеджмент
21. Менеджмент продажи
22. Правовой менеджмент
23. Экологический менеджмент
24. Yield-менеджмент

Тема 4. Риск-менеджмент в гостиничном предприятии

Вопросы для обсуждения:

1. Цели и задачи риск-менеджмента в процессе функционирования гостиничного предприятия
2. Сущность и основные причины возникновения экологических рисков
3. Определение «промышленного риска», особенности и причины его возникновения
4. Виды инвестиционных рисков, встречающихся в индустрии гостеприимства
5. Причины возникновения внутренних и внешних предпринимательских рисков
6. Основные факторы предпринимательского риска
7. Внутренние причины риска не востребоваемости гостиничных услуг
8. Внешние факторы риска не востребоваемости гостиничных услуг
9. Характеристика факторов риска неисполнения хозяйственных договоров
10. Условия возникновения и виды финансовых рисков
11. Методы получения исходной информации с целью выявления факторов риска
12. Определение «профиль риска» и принципы его построения
13. Метод протоколов риска и его значение для разработки антирисковых мероприятий

Практические задания:

Задание 1. Практическая задача.

На основе наиболее доступных для вас методов получения исходной информации выявите десять весомых факторов риска в гостиничном предприятии или другом средстве размещения и постройте профиль рисунка на основе таблицы 1.

Таблица 1.

Факторы и показатели риска гостиничного предприятия

№ п/п	Фактор риска	Весовой коэффициент фактора риска w_i	Степень возможного проявления риска λ_i	Показатель риска $R_i = w_i \times \lambda_i$

Тема 5. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства с использованием цифровых технологий

Вопросы для обсуждения:

1. Разработайте стратегическую программу развития предприятия индустрии гостеприимства на 5-10 лет с учетом современных тенденций и нового законодательства в сфере гостеприимства.

2. Сформулируйте миссию и стратегические цели предприятия индустрии гостеприимства. Будут ли они отличаться, если ДА, то по каким принципиальным характеристикам?

3. Какие известные Вам предприятия индустрии гостеприимства имеют, а какие не имеют миссии. Все ли выявленные Вами формулировки миссии предприятия индустрии гостеприимства соответствуют их деятельности и специфике? Если не все, то, предложите Вашу формулировку.

Практические задания:

Воспользовавшись Бизнес-навигатором МСП разработайте бизнес-план гостиничного предприятия (студентам предлагается разработать бизнес-план гостиничного предприятия разного уровня)

Воспользовавшись платформой ТИСБИЗНЕС разработайте проект гостиничного предприятия с необычной концепцией (студентам предлагается разработать бизнес-план гостиничного предприятия разного уровня).

Описать придуманную или существующую необычную гостиницу.

Задание: Описать придуманную или существующую (в этом случае, количество баллов снижается на 10) необычную гостиницу.

В описание должны присутствовать следующие характеристики:

1. Концепция гостиницы (например, ретро-отель)
2. Описание основных характеристики здания – прилегающая территория; характеристики гостиницы – категория, количество номеров, категории номеров, описание номеров, оборудование номеров, наличие предприятий питания, дополнительных услуг и т.д.
3. Стратегические цели на 5 лет.
4. Описание основной категории гостей данной гостиницы (пол, возраст, доход, семейное положение и т.д.).
5. Виды рекламы, которые будет использовать гостиница.
6. Построить оргструктуру гостиницы и определить, сколько персонала будет в ней работать.
7. Какие методы стимулирования сотрудников будут применяться в данной гостинице.

Результат оформите в виде презентации на онлайн-платформе CANVA

Тема 6. Управление доходами гостиничного предприятия с использованием цифровых технологий

Вопросы для обсуждения:

1. Определение концепции управления доходами в гостиничном бизнесе
2. Концептуальные особенности системы управления доходами в гостинице
3. Какие риски следует учитывать менеджеру отеля при использовании системы управления доходами?
4. Ключевые факторы, влияющие на доходы отеля

Практические задания:

Задание 1. Анализ ситуационных задач.

Рассмотрим действие менеджмента доходов или ИЛД Менеджмента на примерах.

Пример 1. Кто применил лучше Илд-систему (служащие А, В, С).

Есть отель со 100 номерами, в котором работают служащие А, В, С в отделе по продажам номеров, и один день работы, например 12 мая 2015 г.

<i>Количество проданных номеров</i>			
	А	Б	В
Цена продажи номера 100 долл.	20	62	48
Цена продажи номера 70 долл.	70	10	33
Общее количество проданных номеров	90	72	81
Загруженность, %	90	72	81
Общий полученный доход, долл.	6900	6900	7110
Если доступная надбавка к цене 13,6 долл., то общая надбавка, долл.	1224	979,2	1101,6
Фиксированная стоимость за день, долл.	730	730	730
Общая стоимость, долл.	1954	1709,2	1831,6
Прибыль, долл.	4946	5190,8	5278,4
Прибыль, %	71,68	75,23	74,24

Делаем вывод, что служащий В лучше всех применил Илд –систему

Пример 2. Расчет Илд-уровня

Количество номеров в отеле	120
Тариф, долл.	150

Если продать все номера по высокому тарифу, то получим 18 000 долл. в день, или 126 000 долл. в неделю – это оптимальный оборот. Рассчитаем Илд-уровень в день.

	ВС	ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ
Количество проданных номеров	25	40	55	73	85	120	101
Всего за неделю	499						
Полученный доход, долл.	3750	6000	8250	10950	12750	18000	15150
Итого за неделю, долл.	74850						
Илд-уровень (норма оптимизации), %	20,83	33,33	45,80	80,83	70,83	100	84,17

$$\text{Средняя величина Илд-уровня за неделю} = 59,4\% = \frac{74\,850 \text{ долл.}}{126\,000 \text{ долл.}}$$

Числитель можно изменить за счет изменения цены или за счет успешной продажи номеров. Загрузка должна быть одинаковой, даже если мы повышаем цены

Пример 3.

Количество номеров в гостинице – 120. Они продаются по трем основным сегментам, каждый из которых имеет разный тариф. Расходы на одноместный и двухместный номера одинаковы.

Постоянный тариф на индивидуальных путешественников	150 долл.
Корпоративный тариф	112,5 долл.
Групповой тариф	97,5 долл.

Расчет Илд-уровня (нормы оптимизации) на понедельник и вторник.

Понедельник:

39 номеров проданы по постоянному тарифу	5850 долл.
25 номеров проданы по корпоративному тарифу	2250 долл.

14 номеров проданы по групповому тарифу	1365 долл.
Загруженность	78 номеров или 65%
Общий доход	9465 долл.

Илд-уровень – 9465 долл./18000 долл. = 52,6%

Вторник:

22 номера проданы по постоянному тарифу	3300 долл.
20 номеров проданы по корпоративному тарифу	2250 долл.
45 номеров проданы по групповому тарифу	4387,5 долл.
Загруженность	87 номеров или 72,5%
Общий доход	9937,5 долл.

Илд-уровень – 9937,5 долл./18000 долл. = 55,2%

Пример 4.

Для создания сегмента клиентов – «индивидуалы, оплачивающие полный постоянный тариф» – менеджер отеля решил разделить номерной фонд на две категории:

- 50 номеров «клуб» с видом на сад и с тарифом 180 долл.,
- 70 номеров «стандарт» с видом на улицу и с тарифом 120 долл.

Номера «клуб» имеют балконы и их общий вид значительно лучше, чем номера «стандарт». Если менеджер в состоянии привлечь клиентов данного сегмента, то он будет инвестировать в следующие годы в номера типа «клуб» и создавать их еще больше на своей территории.

Для того чтобы проанализировать ситуацию и в то же время проверить представления администраторов службы размещения, он использует Илд-менеджмент и анализирует три обычных рабочих дня.

	ПН	ВТ	СР
Администраторы	Юрий	Дмитрий	Катя
Продажа номеров по тарифу 180 долл.	40	30	50
Продажа номеров по тарифу 120 долл.	55	70	40
Общее количество проданных номеров	95	100	90
Загруженность, %	79,17	83,33	75
Оборот продажи номеров по 180 долл., долл.	7200	5400	9000
Оборот продажи номеров по 120 долл., долл.	6600	8400	4800
Оборот поступлений, долл.	13 800	13 800	13 800
Средний тариф номеров, долл.	145,26	138	153,33
Илд-уровень, %	79,31	79,31	79,31
Надбавка к цене 16,8 долл., всего со всех номеров, долл.	1596	1680	1512
Фиксированная стоимость номера в день, долл.	730	730	730
Общая стоимость, долл.	2326	2410	2242
Прибыль, долл.	11474	11390	11558
Прибыль, %	83,14	82,54	83,75

Илд-уровень одинаков, поэтому будет важно не сколько продано номеров, а сколько прибыли они принесли.

Вывод: наиболее успешно продала номера Катя.

Для увеличения прибыльности номеров менеджер добавляет что-то одно из дополнительных услуг: завтрак, мини-бар, телефон, прачечную, паркинг и т.д. Отдельная статистика показывает, что продажа среднего уровня дополнительных услуг на человека

приносит до 60 долл., т.е. 35% прибыли. Уровень загрузки двухместных номеров – 30%.

	Михаил	Лена	Петр
Прибыль от продажи номеров, долл.	11474	11390	11558
Прибыль от дополнительного оборота, долл.	2593,5	2730	2457
Общая прибыль, долл.	14 067,5	14 120	14 015

В результате лучшим администратором по продажам оказалась Лена, которая продала больше дополнительных услуг.

Задание:

Воспользовавшись программой 1С:Отель составьте финансовый отчет гостиничного предприятия

Воспользовавшись программой EhoHotel проанализируйте статистические данные

Тема 7. Менеджмент персонала гостиничного предприятия

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие «кадровая политика», основные этапы управления кадрами в гостинице
2. Требования, предъявляемые к современному руководителю
3. Разработка должностной инструкции и ее структура
5. Особенности найма персонала в гостиничной индустрии
6. Для чего необходима адаптация персонала и какие стадии в процессе адаптации проходит сотрудник гостиницы?
7. Какие тренинги и почему рекомендуется пройти персоналу гостиницы, работающему с клиентами?
8. Что необходимо менеджеру для продвижения по службе? Охарактеризуйте основные формы сопровождения карьерного роста менеджера.
9. Понятие «обучение персонала»
10. Каковы особенности обучения персонала в гостиничном предприятии?
11. Главные рычаги мотивации
12. Нематериальное стимулирование персонала гостиничного предприятия
13. Какие источники власти может использовать менеджер в процессе управления гостиничным предприятием?
14. Определение понятий «лидерство» и «руководство». Что общего и в чем различия лидера и руководителя?

Практические задания:

Задание 1. Психологический практикум.

Выполните тест: «Какой вы руководитель». Инструкция: ответьте «да» или «нет» на предлагаемые вопросы.

1. Охотно ли вы беретесь за управленческие задачи, не имеющие типовых схем решения?
2. Трудно ли вам было отказаться от тех приемов управления, которыми вы пользовались, работая на более низкой должности?
3. Долго ли вы оказывали предпочтение ранее возглавлявшемуся вами подразделению, уйдя на повышение?

4. Стремитесь ли вы к тому, чтобы выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций?

5. Умеете ли вы (в основном безошибочно) дать целостную оценку своим подчиненным (руководителям более низкого ранга), квалифицировав их как сильных, средних или слабых руководителей?

6. Легко ли вам выйти за рамки личных симпатий или антипатий в кадровых назначениях?

7. Считаете ли вы, что универсального стиля управления нет и нужно уметь сочетать различные стили в зависимости от специфики управленческих ситуаций?

8. Считаете ли вы, что вам легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными?

9. Хочется ли вам сломать стереотипы управления, сложившиеся в возглавляемом вами подразделении?

10. Часто ли оказывается верным ваше первое интуитивное впечатление о качествах человека как руководителя?

11. Часто ли вам приходится объяснять неудачи в управлении объективными неблагоприятными факторами – нехваткой жилья, перебоями в материально-техническом снабжении и т.п.?

12. Часто ли вы ощущаете, что для эффективной работы вам не хватает времени?

13. Считаете ли вы, что, если бы вы имели возможность чаще бывать на объектах, эффективность вашего руководства значительно бы повысилась?

14. Предоставляете ли вы подчиненным вам сильным руководителям значительно больше полномочий и самостоятельности в решении вопросов, чем слабым, хотя и те и другие имеют один и тот же должностной статус?

КЛЮЧ. Подсчитайте набранные баллы по следующей схеме

<i>№ вопроса</i>	<i>Да</i>	<i>Нет</i>	<i>№ вопроса</i>	<i>Да</i>	<i>Нет</i>
1	1	0	8	0	2
2	0	1	9	1	0
3	0	1	10	1	0
4	0	2	11	0	2
5	2	0	12	0	1
6	1	0	13	0	2
7	1	0	14	2	0

От 0 до 5 баллов – по складу характера вы больше специалист, чем руководитель, и, если представится возможность перейти на должность главного специалиста или инженера, не надо колебаться.

От 6 до 10 баллов – нельзя сказать, что вы сильный руководитель, но, если в возглавляемом вами коллективе дела идут неплохо, лучше не предпринимать коренных реорганизаций. Вам следует больше прислушиваться к мнению вышестоящих руководителей и коллектива, больше внимания уделять кадровым и перспективным вопросам, шире использовать коллективные формы принятия решений, стремиться создать и упрочить традиции в коллективе.

От 11 до 15 баллов – вы относитесь к типу руководителя-организа-тора, умеете сконцентрировать свои силы на наиболее важных проблемах. К ним причисляете проблемы эффективного подбора и расстановки кадров, разработки согласования оптимального (реально выполняемого) плана, материально-технического снабжения. Ваша сила в том, что вы отделяете главное от второстепенного, умеете добиться решения

принципиальных вопросов, не останавливаясь перед конфликтами и взысканиями. Дела в возглавляемой вами службе идут успешно. Совет: не запускайте текущие дела и, перепоручая их заместителям, обязательно контролируйте исполнение.

От 16 до 20 баллов – вы можете вывести из прорыва отстающее подразделение, но вам трудно работать в «текучке». Вы ищете острых ситуаций, стремитесь к перестройкам и преобразованиям, ориентированы на успешную карьеру. Обладая необходимыми управленческими способностями, не всегда успешно адаптируетесь, так как вам мешает излишняя категоричность в оценках и суждениях, а также, возможно, подчеркнутая резкость в отношениях с вышестоящими руководителями.

Задание 2 Тест.

Правильных ответов может быть более одного.

1. Основной субъект управления в гостинице:
 - а) информация;
 - б) менеджер;
 - в) структурное подразделение;
 - г) материальные и финансовые ресурсы;
 - д) все предыдущие ответы верны
2. Какие действия не относятся к управлению кадровым потенциалом в гостиничном предприятии:
 - а) обучение;
 - б) оценка трудовой деятельности;
 - в) материально-техническое обеспечение;
 - г) профориентация и адаптация;
 - д) прогнозирование численности персонала.
3. Какие факторы не способствуют эффективной кадровой стратегии:
 - а) стремление приглашать менеджеров из другой организационной среды;
 - б) учет и использование потенциала персонала;
 - в) кадровая стратегия обращена на настоящее без учета перспективных изменений в работе гостиницы;
 - г) учет управленческих способностей настоящих и будущих руководителей;
 - д) «выращивание» руководителей из среды специалистов гостиницы.
4. Что не является внешним источником поиска кадров для гостиницы:
 - а) средства массовой информации;
 - б) резерв кадров на выдвижение;
 - в) биржи труда;
 - г) реклама предприятия;
 - д) учебные заведения.
5. К преимуществам внешнего набора относятся:
 - а) сокращение затрат на наем;
 - б) меньшая угроза возникновения интриг;
 - в) появление новых приемов работы;
 - г) выбор из большего числа кандидатов.
6. Упорядочьте этапы профессионального отбора нанимаемых сотрудников:
 - а) медицинский контроль и аппаратные исследования;
 - б) оформление в установленном порядке анкетных и автобиографических данных;
 - в) анализ рекомендаций и послужного списка;
 - г) принятие решения о найме на работу;
 - д) освидетельствование профессиональной пригодности, включая деловые и личностные качества;
 - е) собеседование;

ж) анализ результатов испытаний и вынесение заключения о профессиональной пригодности

7. Что включают в себя правила внутреннего распорядка гостиничного предприятия?

- а) порядок приема и увольнения работников;
- б) права и обязанности работодателя и работников;
- в) рабочее время и время отдыха;
- г) поощрения за успехи в работе;
- д) дисциплинарные взыскания за нарушения трудовой дисциплины.

8. Что обязательно должен содержать трудовой договор или контракт:

- а) продолжительность деятельности;
- б) критерии оценки труда;
- в) систему оплаты труда и социальные гарантии;
- г) права и ответственность;
- д) прием подарков, сувениров.

9. К методам оценки управленческих кадров относятся:

- а) метод линейного программирования;
- б) беседа;
- в) метод деловых игр;
- г) метод экспертных оценок;
- д) методы математического моделирования.

10. Обучение персонала гостиницы целесообразно проводить в следующих ситуациях:

- а) при поступлении на работу нового сотрудника;
- б) при изменении технологии работы;
- в) при реструктуризации гостиничного предприятия;
- г) при смене руководящего состава;
- д) при изменении формы собственности.

Тема 8. Психологические аспекты управления гостиничным предприятием

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие конфликта. Характерные признаки конфликтов в гостиничном предприятии

2. Роль и сущность прогнозирования конфликтной ситуации в гостинице

3. Основные приемы предупреждения внешних и внутренних конфликтов при управлении гостиничным предприятием

4. В каких случаях необходимо стимулирование конфликта и чем это опасно?

5. Процесс урегулирования конфликтной ситуации

6. Межличностные стили поведения в конфликте, которые используются менеджерами

7. Действия менеджера при обращении клиентов с жалобами

8. Для чего необходима обязательная регистрация возникшего инцидента?

9. Наиболее распространенные стресс-факторы в работе гостиничного персонала

Практические задания:

Задание 1. Психологический практикум.

Для лучшей проработки темы предлагается тест, позволяющий оценить ваше стремление войти в конфликт, а также стремление уйти от него. Тест состоит из двух частей. Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое требует ответа «да» или «нет». Вы должны будете сделать выбор, обведя кружком выбранный вами ответ.

Избегающий конфликта

- | | | |
|---|----|-----|
| 1. Всегда проигрываете в конфликте | да | нет |
| 2. Считаете, что конфликтов надо избегать | да | нет |
| 3. Выражаете свое мнение извиняющимся тоном | да | нет |

4. Считаете, что проиграете, если выразите несогласие да нет
5. Удивляетесь, почему вас другие не понимают да нет
6. Говорите о конфликте на стороне да нет
7. Воспринимаете конфликт весьма эмоционально да нет
8. Считаете, что не следует демонстрировать свои эмоции да нет
9. Чувствуете, что надо уступить, если хочется разрешить да нет
10. Считаете, что люди всегда с трудом выходят из конфликта да нет

Оценка результатов

Подсчитайте число ответов с оценкой «да». 8-11 баллов означают, что в вашем поведении не выражена тенденция к конфликтности. 4-7 баллов – средневывраженная тенденция к конфликтному поведению. 1-3 балла тенденция выражена.

Действующий напролом

1. Часто подтасовываете факты да нет
2. Действуете напролом да нет
3. Ищете слабое место в позиции оппонента да нет
4. Считаете, что отступление ведет к потере лица да нет
5. Используете тактику «затыкания» оппонента да нет
6. Считает себя знатоком да нет
7. Нападает на человека, а не на проблему да нет
8. Используете тактику маскировки (голосом, манерами и т.п.) да нет
9. Считаете, что выигрыш в аргументах очень важен да нет
10. Отказываетесь от дискуссии, если она идет не по да нет вашему сценарию

Оценка результатов

Подсчитайте число ответов с оценкой «да». 6-11 баллов свидетельствуют о явной тенденции действовать напролом. 4-7 баллов – показатель того, что имеет место средневывраженная тенденция действовать напролом. 1-3 балла означают, что тенденция действовать напролом в вашем поведении не выражена.

Задание 2. Проведение социологического исследования в учебной группе. Метод перекрестной социометрической оценки.

Данный метод содержит обязательные элементы социометрии, направленные на выявление лидеров и аутсайдеров в коллективе. Для этого необходимо использовать мини-анкету, пример которой приведен в табл. 2. Каждый из оцениваемых должен обвести номера сотрудников в соответствии со своими предпочтениями.

Мини-анкета, применяемая при оценке по методу перекрестной социометрической оценки

Вопросы анкеты	Номера оцениваемых сотрудников
Два человека, с которыми вы охотнее всего вели бы совместный бизнес	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Два человека, с которыми вы меньше всего вели бы совместный бизнес	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Два человека, с которыми вы охотнее всего отправились бы на совместный отдых	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Два человека, с которыми вы меньше всего отправились бы отдыхать совместно	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Тема 9. Коммуникационный процесс в менеджменте с использованием цифровых технологий

Вопросы для обсуждения:

1. Сфера межличностных отношений.
2. Профессиональная зрелость рабочей группы.
3. Следствия профессиональной зрелости.
4. Основные ограничения, мешающие эффективной работе сотрудников.
5. Основные черты, характерные для коллектива.

Практические задания:

Задание 1. Практическое задание. Создание анкеты для клиентов гостиницы.

Воспользовавшись Google-анкетой создайте анкету для оценки качества обслуживания для клиентов гостиницы

Следует помнить, что анкета гостя – это социологическое исследование. Значит, как всякое исследование, анкета должна содержать следующие разделы.

1. Обращение к гостю. Начинать его следует со слов «Уважаемый гость!». Обращение к гостю должно содержать также слова благодарности за выбор им именно этого отеля и просьбу ответить на вопросы предлагаемой анкеты. Важно указать, что мнение каждого гостя является для гостиницы очень ценной информацией и будет использовано в целях повышения уровня сервиса и качества обслуживания. Обращение желательно писать от имени директора гостиницы. В конце обращения обязательно должно содержать благодарность гостю за участие в анкетировании и пожелание приятного пребывания в отеле.

2. Информация о госте. Любое социологическое исследование содержит минимальные данные об отвечающем, которые позволят более тщательно проанализировать анкету, разбив респондентов на группы по социально-демографическим или иным признакам. Анкета гостя также должна содержать следующие данные: фамилия гостя, возраст, пол, сроки проживания, номер комнаты, а также способ, которым можно связаться с гостем в случае необходимости (адрес электронной почты, номер телефона и т.д.). Помимо этой информации в анкете желательно отразить вопросы, касающиеся способа бронирования (самостоятельно или через туристическую фирму) и цели визита (на отдых, по рабочим делам, на семинар и т.д.) с указанием вариантов ответов и обязательно пустой строкой для собственного варианта.

3. Блок вопросов о технических характеристиках гостиницы. Вопросы, связанные с ресурсами гостиницы, техническими характеристиками номерного фонда и конференц-залов, фитнес-центра и ресторанов, позволяют выяснить, чем конкретно недоволен гость, и по возможности устранить причины недовольства. Вопросы лучше формулировать полужакрытыми, т.е. с пустой строкой для собственного варианта ответа.

4. Блок вопросов о качестве питания в ресторане отеля. Эти вопросы необходимо конкретизировать, гостю следует предложить отметить, завтракал он, обедал или ужинал в ресторане отеля, и оценить качество пищи, разнообразие меню и атмосферу ресторана в целом. Оценку лучше ставить по четырех- или пятибалльной системе.

5. Блок вопросов о качестве обслуживания и обслуживающем персонале. Эти вопросы следует разбить на блоки по отделам и оцениваемым качествам. Возможно, это будут «приветливость», «компетентность» и «быстрота обслуживания» или другие характеристики. В любом случае каждое качество необходимо оценить по четырех- или пятибалльной системе применительно к обслуживающему персоналу каждого из отделов.

6. В конце анкеты можно предложить гостю выделить кого-либо из сотрудников и менеджеров гостиницы, кто был особо гостеприимен, а также оставить свои пожелания и дополнительные комментарии, касающиеся пребывания в отеле.

Гостевые анкеты лучше раскладывать в номерах. Отдельно необходимо продумать систему мотивации гостей к заполнению данных анкет.

Возможно, это будет материальный стимул – розыгрыш призов среди гостей, участвующих в анкетировании, или другие варианты. При этом лучше, если доступ персонала к уже заполненным гостевым анкетам будет ограничен. Для этого следует установить специальный ящик для анкет в центральном холле гостиницы или ресторане, о чем гости будут информированы через те же самые анкеты.

Тест:

Выберите правильный ответ из предложенных.

1. Социальные роли связаны со следующими факторами:

- а) социальным положением человека;
- б) поведением, которого ждут от человека члены группы;
- в) статусом человека в группе;
- г) фактическим поведением человека;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

2. Интерес к другому человеку можно выразить следующими невербальными средствами:

- а) помещенными на бедра руками;
- б) пронзительным голосом;
- в) пристальным взглядом, устремленным на собеседника;
- г) слегка дотрагиваясь до него руками;
- д) вторгаясь в его личностное расстояние;
- е) все ответы верны;
- ж) все ответы неверны.

3. Склонность объяснять все поведением человека на основе тех качеств, которые, на наш взгляд, являются у него главными, называется эффектом:

- а) первичности;
- б) новизны;
- в) плацебо;
- г) Пигмалиона;
- д) стереотипа;
- е) бумеранга;
- ж) все ответы верны;
- з) все ответы неверны.

4. Выберите утверждения, характеризующие стереотипы:

- а) представляют собой обобщение нашего личного опыта;
- б) укрепляются при тесном общении с группой людей, относительно которой они выработаны;
- в) всегда являются предубеждением;
- г) являются результатом родительского внушения;
- д) с трудом меняются после подросткового возраста;
- е) все ответы верны;
- ж) все ответы неверны.

Задание 3: Проведите организационное собрание с подчиненными на платформе ZOOM. Определите приоритетные вопросы для обсуждения.

Тема 10. Социально-психологические особенности коллектива. Типы взаимоотношений. Структура коллектива

Вопросы для обсуждения:

1. Ключевые условия успешной деятельности в коллективе предприятия.
2. Факторы, способствующие взаимному доверию.
3. Классификация коллективов.

Практические задания:

Тест:

Выберите правильный ответ из предлагаемых вариантов.

1. Механизм социального восприятия членами группы друг друга - это:
 - а) социально-психологическая рефлексия;
 - б) каузальная атрибуция;
 - в) идентификация;

- г) «внутригрупповой фаворитизм»;
 - д) все ответы верны;
 - е) все ответы неверны.
2. Процесс уподобления себя другому, отождествления себя с другим называется:
- а) идентификация;
 - б) стереотипизация;
 - в) конформизм;
 - г) идиосинкразический кредит;
 - д) все ответы верны;
 - е) все ответы неверны.
3. Процесс приписывания причин, объясняющих поведение другого человека, - это:
- а) физиогномическая редукция;
 - б) каузальная атрибуция;
 - в) социальная перцепция;
 - г) групповая идентификация;
 - д) все ответы верны;
 - е) все ответы неверны.
4. Эмоциональное проникновение во внутренний мир другого человека, сопереживание ему - это:
- а) каузальная атрибуция;
 - б) рефлексия;
 - в) фрустрация;
 - г) эмпатия;
 - д) все ответы верны;
 - е) все ответы неверны.

Тема 11. Государственное регулирование индустрии гостеприимства

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение менеджмента безопасности и назовите три уровня менеджмента безопасности в туристской деятельности.
2. Перечислите основные документы, в которых нашли отражение вопросы международной безопасности в туризме. Кратко охарактеризуйте эти документы.
3. Каким образом осуществляется менеджмент безопасности на государственном уровне, и каковы его основные задачи?
4. Дайте краткую характеристику законам Российской Федерации, регулирующим вопросы безопасности туристской отрасли.
5. Перечислите основные задачи производственного уровня менеджмента безопасности.

Практические задания:

Контрольная работа:

1. Российское законодательство по вопросам обеспечения безопасности в гостиничном бизнесе.
2. Формальности безопасности в международном туризме. Правовое регулирование международного туризма. Международные документы по вопросам безопасности.
3. Правила пожарной безопасности для отелей.
4. Санитарные требования к планировке зданий гостиниц и к прилегающей территории.
5. Правила поведения и меры безопасности на курортах (морских, горнолыжных). Обеспечение безопасности при проживании в отеле.

Задание:

Работа с сайтами:

- Федерального агентства по туризму

- Государственного комитета Республики Татарстан по туризму
- Комитета по развитию туризма г. Казани
- Консультант
- Гарант

Пример: Воспользовавшись данными официального сайта Консультант создайте нормативно-правовую базу, регулирующую деятельность гостиничного предприятия. Результат оформите в виде презентации на онлайн-платформе CANVA.

Тема 12. Технические средства обеспечения безопасности гостиничного предприятия

Вопросы для обсуждения:

1. Какие зоны охраны могут выделяться на территории гостиничного предприятия?
2. Перечислите технические средства, используемые при обеспечении безопасности гостиничных предприятий.
3. Какие замки могут быть использованы в гостиничных предприятиях? Назовите их преимущества и недостатки.
4. Где могут быть установлены сейфы в гостиницах?
5. Охарактеризуйте технические каналы утечки информации.
6. Назовите средства и меры защиты информации от утечек по техническим каналам.
7. Расскажите о назначении технических систем обеспечения безопасности гостиничного предприятия.
8. Что такое система контроля и ограничения доступа? Её назначение и состав.
9. Приведите примеры наиболее распространенных систем контроля и ограничения доступа.
10. Дайте определение подсистемы финансово-экономической безопасности гостиничного предприятия. Из каких элементов состоит подсистема финансово-экономической безопасности?
11. Перечислите основные внешние и внутренние угрозы финансово-экономической безопасности.
12. Назовите меры и средства борьбы с внутренними и внешними угрозами.

Практические задания:

Контрольная работа:

1. Виды простых технических средств охраны и ограничения доступа.
2. Характеристика современных систем контроля доступа в помещения гостиницы.
3. Классификация угроз гостиничного предприятия.
4. Средства обеспечения пожарной безопасности в отелях.
5. Система комплексной безопасности гостиничного предприятия

Тема 13. Автоматизированные системы управления гостиничным предприятием

Вопросы для обсуждения:

1. Задачи гостиничного бизнеса в области автоматизированных систем управления
2. Что позволяет реализовать внедрение ERP систем в гостиничном бизнесе?
3. Каким образом осуществляется достижение конкурентного преимущества гостиниц с внедрением автоматизированных систем управления?
4. Как внедрение АСУ влияет на повышение производительности работы сотрудников в гостинице?
5. Какие ERP системы наиболее широко представлены, в настоящее время, на рынке гостиничных услуг?
6. Основные возможности АСУ Eptome Enterprise Solutions
7. Достоинства системы Eptome Enterprise Solutions
8. Программные продукты компаний «Micros-Fidelio»
9. Основные возможности Fidelio Front Office

10. Основные возможности Fidelio Sales and Catering
11. Достоинства Fidelio F&B Management
12. Для каких целей используется Engineering Management System (EMS)?
13. Возможности в области финансового менеджмента дает ACY HRS Back Office
14. Предназначение ACY Nexus Door Locking Systems, каковы ее сервисные и контрольные функции?
15. Какие возможности дает гостинице использование ACY E-fridge In Room Refreshment Software и ACY HRS Club Membership?
16. Основные возможности «Nortel»
17. Достоинства ACY Эдельвейс
18. Основные возможности программы Барсум Про
19. Основные технологические возможности ACY Отель-Симпл
20. Какие возможности дает гостинице использование ACY Отель?
21. Для чего предназначена подсистема ограничения и контроля доступа «Tesa»?
22. Функциональные части системы платного телевидения «Pay-TV» и «SmartTV»
23. Функциональные части ACY Hotel 2000
24. Достоинства ACY Alean Tour System (ATOUS)
25. Для каких целей используется профессиональная система для гостиниц UCS-Shelter?

Практические задания:

Воспользовавшись программой «1С: Отель», оформите групповую бронь.

Воспользовавшись программой «1С: Отель», разместите в отеле одного человека без предварительного бронирования.

Воспользовавшись программой EhoHotel разместите в отеле семью из 3 человек. Дополнительно предоставьте детскую кровать.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине обеспечивается как за счет аудиторной работы, так и за счет самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа студентов используется для выполнения внеаудиторных заданий, включающего в себя все основные этапы управления гостиничным предприятием, а также для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины.

Промежуточным контролем знаний студентов в течение периода обучения являются индивидуальные внеаудиторные задания, а также тестирование студентов. Лекционные и практические занятия носят интерактивный характер и предусматривают методы обучения, направленные на привлечение теоретических знаний, полученных в процессе самостоятельной проработки учебного материала, освоение информации электронных образовательных сайтов.

Интерактивные формы обучения (решение практических заданий, анализ конкретных ситуаций) позволят овладевать профессиональными компетентностями. Использование интерактивных технологий обучения. Самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной и научной литературы, закрепление теоретического материала при проведении практических занятий с использованием учебного оборудования, выполнения проблемно-ориентированных, поисковых, творческих заданий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, отработка навыков решения задач и системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- изучить решения типовых задач;
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Темы для самостоятельного изучения

1. Особенности и проблемы менеджмента в современной России.
2. Объективные трудности развития российского менеджмента.
3. Западный стиль менеджмента: особенности западного стиля менеджмента; особенности американского менеджмента; отличительные черты германского и английского менеджмента.
4. Азиатский стиль менеджмента: особенности азиатского стиля менеджмента; основа эффективности управления предприятиями в азиатских странах; типичные мероприятия в практике японского менеджмента.
5. Деловой этикет вне зависимости от стиля менеджмента.
6. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, модель мотивации Ф. Герцберга, теория мотивации Д. Макклелланда.
7. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера-Лоулера.
8. Механистический и органический тип организации.
9. Традиционная, дивизиональная и матричная структура управления.
10. Понятие группового конфликта и его виды.
11. Конфликты между туроператором и его деловыми партнерами (поставщиками) и агентами.
12. Роль личных качеств менеджера в процессе управления.
13. Инновации в организации услуг и формах обслуживания потребителей.
14. Использование новых ресурсов как одно из направлений инновационной деятельности гостиничных предприятий.
15. Инновации в организации гостиничных услуг и формах обслуживания потребителей (проанализируйте инновации в сфере гостиничного бизнеса и оформите результат на онлайн-платформе Canva)

16. Использование новых ресурсов как одно из направлений инновационной деятельности гостиничных предприятий (разработайте дополнительные услуги гостиницы при помощи программы ТИСБИЗНЕС)

17. Организационная структура гостиничного предприятия (разработайте оргструктуру гостиничного предприятия (в зависимости от вместимости, звездности) с использованием бесплатной программы для моделирования бизнес-процессов и оргструктуры.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная:

1. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под редакцией Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141550.html>

2. Блюмин, А. М. Информационный менеджмент: автоматизация информационных технологий и систем управления : учебник для вузов / А. М. Блюмин. — Москва : Дашков и К, 2024. — 377 с. — ISBN 978-5-394-05487-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136463.html>

3. Моргунов, А. Ф. Информационные технологии в менеджменте : учебник для среднего профессионального образования / А. Ф. Моргунов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 310 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13830-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516848>

Дополнительная:

1. Рыжко, А. Л. Информационные системы управления производственной компанией : учебник для вузов / А. Л. Рыжко, А. И. Рыбников, Н. А. Рыжко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 354 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00623-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560486>

Интернет-ресурсы:

1. Электронно-библиотечная система www.iprbookshop.ru.
2. Web-ресурс «ProHotel.ru» www.prohotel.ru
3. ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, специализированные лаборатории (в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ»).

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки результатов освоения дисциплины рекомендуется использовать модульно-рейтинговую систему оценивания знаний, умений и навыков студентов по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесса. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов,

набранных, непосредственно на экзамене. Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$$C = \frac{M_1 + M_2 + \dots + M_n}{n} \times 0,6, \text{ где } M - \text{ количество баллов по модулю; } n - \text{ количество}$$

модулей

$$З = K \times 0,4, \text{ где } K - \text{ количество баллов на экзамене ;}$$

$$И = C + З + П, \text{ где } П - \text{ поощрительные баллы (от 1 до 5).}$$

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка сформированности компетенции ОПК-2
СПОСОБЕН ОБЕСПЕЧИВАТЬ ВЫПОЛНЕНИЕ ОСНОВНЫХ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ
ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ ГОСТЕПРИИМСТВА И ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ
в части дисциплины «Гостиничный менеджмент»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии; организацию и технологию менеджмента в индустрии гостеприимства; функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием ОПК-2.1. 3.8. – теоретические основы современной системы управления гостиничным предприятием; общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса; процесс принятия организационно-управленческого решения; основы оперативного и текущего управления гостиницами и иными средствами размещения; основы построения организационной структуры управления ОПК-2.2. 3.12. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять цели, задачи, и миссию предприятия гостиничной индустрии ОПК-2.1. У.8. – классифицировать виды контроля деятельности гостиничного предприятия ОПК-2.3. У.6. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями индустрии гостеприимства, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии; профессиональными терминами менеджмента ОПК-2.1. В.8. 	<p>Выступление на семинаре</p> <p>Тестирование</p> <p>Реферат</p> <p>Творческое задание (презентация)</p> <p>Практическое задание с использованием цифровых технологий (Google-анкеты, ZOOM-платформа)</p> <p>Отработка навыков в программах 1С: отель, EchoHotel</p> <p>Экзамен</p>
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) (От 71 до 85 баллов)	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии; организацию и технологию менеджмента в индустрии гостеприимства; функции и связующие процессы управления гостиничным 	<p>Выступление на семинаре</p> <p>Тестирование</p> <p>Реферат</p>

		<p>предприятием ОПК-2.1. 3.8.</p> <ul style="list-style-type: none"> – систему методов управления и их использование в практической деятельности ОПК-2.1. 3.9. – теоретические основы современной системы управления гостиничным предприятием; общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса; процесс принятия организационно-управленческого решения; основы оперативного и текущего управления гостиницами и иными средствами размещения; основы построения организационной структуры управления ОПК-2.2. 3.12. – основы производственно-технологической деятельности предприятий индустрии гостеприимства; многозначность менеджмента в гостиничном бизнесе; внешнюю и внутреннюю среду гостиничной организации ОПК-2.3. 3.13. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять цели, задачи, и миссию предприятия гостиничной индустрии ОПК-2.1. У.8. – классифицировать виды контроля деятельности гостиничного предприятия ОПК-2.3. У.6. – организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между подразделениями организации сферы гостеприимства и общественного питания ОПК-2.2. У.11. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями индустрии гостеприимства, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии; профессиональными терминами менеджмента ОПК-2.1. В.8. – навыками организации работы службы внутреннего контроля гостиничного предприятия ОПК-2.3. В.6. 	<p>Творческое задание (презентация)</p> <p>Практическое задание с использованием цифровых технологий (Google-анкеты, ZOOM-платформа)</p> <p>Отработка навыков в программах 1С: отель, EchoHotel</p> <p>Экзамен</p>
3	<p>Повышенный уровень (относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии; организацию и технологию менеджмента в индустрии гостеприимства; функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием ОПК-2.1. 3.8. – систему методов управления и их использование в практической деятельности ОПК-2.1. 3.9. 	<p>Выступление на семинаре</p> <p>Тестирование</p> <p>Реферат</p> <p>Творческое задание (презентация)</p> <p>Практическое задание</p>

	<p>– теоретические основы современной системы управления гостиничным предприятием; общие и специфические функции управления служб гостиничного бизнеса; процесс принятия организационно-управленческого решения; основы оперативного и текущего управления гостиницами и иными средствами размещения; основы построения организационной структуры управления ОПК-2.2. 3.12.</p> <p>– основы производственно-технологической деятельности предприятий индустрии гостеприимства; многозначность менеджмента в гостиничном бизнесе; внешнюю и внутреннюю среду гостиничной организации ОПК-2.3. 3.13.</p> <p>уметь:</p> <p>– определять цели, задачи, и миссию предприятия гостиничной индустрии ОПК-2.1. У.8.</p> <p>– классифицировать виды контроля деятельности гостиничного предприятия ОПК-2.3. У.6.</p> <p>– применять в профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента ОПК-2.2. У.4.</p> <p>– организовывать взаимодействие и осуществлять координацию деятельности между подразделениями организации сферы гостеприимства и общественного питания ОПК-2.2. У.11.</p> <p>владеть:</p> <p>– методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями индустрии гостеприимства, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии; профессиональными терминами менеджмента ОПК-2.1. В.8.</p> <p>– навыками организации работы службы внутреннего контроля гостиничного предприятия ОПК-2.3. В.6.</p> <p>– навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей, стимулирования и контроля профессиональной деятельности ОПК-2.2. В.4.</p>	<p>с использованием цифровых технологий (Google-анкеты, ZOOM-платформа)</p> <p>Отработка навыков в программах 1С: отель, EchoHotel</p> <p>Экзамен</p>
--	--	---

Оценка сформированности компетенции ПК-1
ПК-1. СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ И ПЕРСОНАЛОМ ДЕПАРТАМЕНТОВ (СЛУЖБ, ОТДЕЛОВ) ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ ГОСТЕПРИИМСТВА И ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ
в части дисциплины «Гостиничный менеджмент»

№ п/ п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	знать: – теоретические основы функционирования системы бизнес-процессов в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства ПК-1.3. 3.8. – материальные и человеческие ресурсы департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.2. 3.6. – принципы построения организационных структур управления гостиничным бизнесом; функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы и предприятий общественного питания; принципы взаимодействия службы приема и размещения с другими отделами гостиницы ПК-1.1. 3.4. уметь: – оценивать и обеспечивать текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.2. У.8. владеть: – навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, в соответствии с требованиями системы классификации гостиниц ПК-1.3. В.8.	Выступление на семинаре Тестирование Практические задания с помощью бизнес-навигатора МСП и программы ТИСБИЗНЕС Работа с сайтами государственных ведомств Экзамен
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) (От 71 до 85 баллов)	знать: – теоретические основы функционирования системы бизнес-процессов в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства ПК-1.3. 3.8. – принципы формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.3. 3.9. – материальные и человеческие ресурсы департаментов (служб, отделов)	Выступление на семинаре Тестирование Практические задания с помощью бизнес-навигатора МСП и

		<p>организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.2. 3.6.</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологию оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале ПК-1.2. 3.7. – принципы построения организационных структур управления гостиничным бизнесом; функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы и предприятий общественного питания; принципы взаимодействия службы приема и размещения с другими отделами гостиницы ПК-1.1. 3.4. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – распределять функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы; формулировать цель и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.1. У.5. – оценивать и обеспечивать текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.2. У.8. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, в соответствии с требованиями системы классификации гостиниц ПК-1.3. В.8. – навыками распределения обязанностей и определения степени ответственности сотрудников подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.1. В.6. 	<p>программы ТИСБИЗНЕС Работа с сайтами государственных ведомств Экзамен</p>
3	<p>Повышенный уровень (относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теоретические основы функционирования системы бизнес-процессов в деятельности подразделений предприятий индустрии гостеприимства ПК-1.3. 3.8. – принципы формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.3. 3.9. – материальные и человеческие ресурсы департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.2. 3.6. – технологию оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале ПК-1.2. 3.7. 	<p>Выступление на семинаре Тестирование Творческое задание (презентация) Практические задания с помощью бизнес- навигатора МСП и программы ТИСБИЗНЕС</p>

	<p>– принципы построения организационных структур управления гостиничным бизнесом; функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы и предприятий общественного питания; принципы взаимодействия службы приема и размещения с другими отделами гостиницы ПК-1.1. 3.4.</p> <p>уметь:</p> <p>– распределять функциональные обязанности сотрудников служб гостиницы; формулировать цель и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.1. У.5.</p> <p>– оценивать и обеспечивать текущее и перспективное планирование потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.2. У.8.</p> <p>– проектировать организационную структуру и планирование штатного расписания; определять обязанности и объемы работ исполнителей организации, на основе стандартов обслуживания и регламентов подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.3. У.9.</p> <p>владеть:</p> <p>– навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, в соответствии с требованиями системы классификации гостиниц ПК-1.3. В.8.</p> <p>– навыками распределения обязанностей и определения степени ответственности сотрудников подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания ПК-1.1. В.6.</p>	<p>Работа с сайтами государственных ведомств Экзамен</p>
--	--	--

Оценка сформированности компетенции ПК-2
СПОСОБЕН ОБЕСПЕЧИВАТЬ КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКУ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕПАРТАМЕНТОВ
(СЛУЖБ, ОТДЕЛОВ) ГОСТИНИЦ И ПРЕДПРИЯТИЙ ПИТАНИЯ
в части дисциплины «Гостиничный менеджмент»

№ п/ п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	знать: <ul style="list-style-type: none"> – основы осуществления контроля деятельности гостиниц и иных средств размещения, в том числе принципы координации и контроля деятельности функциональных подразделений в разрезе общих функций управления ПК-2.1. 3.4. – формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. 3.5. уметь: <ul style="list-style-type: none"> – применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы гостиничного менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности гостиницы с учетом технологических процессов и должностных инструкций ПК-2.1. У.5. владеть: <ul style="list-style-type: none"> – навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов ПК-2.1. В.3. 	<p>Выступление на семинаре</p> <p>Тестирование</p> <p>Практические задания с помощью бизнес-навигатора МСП и программы ТИСБИЗНЕС</p> <p>Работа с сайтами государственных ведомств</p> <p>Экзамен</p>
2	Базовый уровень (относительно порогового уровня) (От 71 до 85 баллов)	знать: <ul style="list-style-type: none"> – основы осуществления контроля деятельности гостиниц и иных средств размещения, в том числе принципы координации и контроля деятельности функциональных подразделений в разрезе общих функций управления ПК-2.1. 3.4. – формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. 3.5. – систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. 3.6. уметь:	<p>Выступление на семинаре</p> <p>Тестирование</p> <p>Практические задания с помощью бизнес-навигатора МСП и программы ТИСБИЗНЕС</p> <p>Работа с сайтами</p>

		<ul style="list-style-type: none"> – применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы гостиничного менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности гостиницы с учетом технологических процессов и должностных инструкций ПК-2.1. У.5. – анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. У.8. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов ПК-2.1. В.3. 	государственных ведомств Экзамен
3	<p>Повышенный уровень (относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы осуществления контроля деятельности гостиниц и иных средств размещения, в том числе принципы координации и контроля деятельности функциональных подразделений в разрезе общих функций управления ПК-2.1. 3.4. – формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. 3.5. – систему контроля и показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. 3.6. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять в профессиональной деятельности основные принципы, функции и методы гостиничного менеджмента, выстраивать алгоритм контроля деятельности гостиницы с учетом технологических процессов и должностных инструкций ПК-2.1. У.5. – разрабатывать систему контроля качества бизнес-процессов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. У.6. – анализировать показатели эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. У.8. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками осуществления контроля и оценки выполнения технологических процессов ПК-2.1. В.3. – навыками анализа и контроля деятельности департаментов гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.3. В.6. – методикой создания системы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного предприятия и предприятий питания ПК-2.2. В.4. 	<p>Выступление на семинаре Тестирование Творческое задание (презентация) Практические задания с помощью бизнес-навигатора МСП и программы ТИСБИЗНЕС Работа с сайтами государственных ведомств Экзамен</p>

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины «Гостиничный менеджмент», а именно: «Введение в гостиничное дело», «Организация гостиничного дела», «Технологии гостиничной деятельности», «Сервисная деятельность».

Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций.

И, наконец, ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую документацию. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы. Решение задач, приведенных в рабочей программе дисциплины обязательно.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»**

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Гостиничный менеджмент»

направление подготовки: 43.03.03 Гостиничное дело

профиль подготовки: Гостиничная деятельность

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
 - 2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
 - 2.1.1 Выступление на семинаре
 - 2.1.2 Тестирование
 - 2.1.3 Реферат
 - 2.1.4 Творческое задание (презентация)
 - 2.1.5 Практическое задание
 - 2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
 - 2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
 - 2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

<div> <div>Формы контроля</div> <div>Формируемые компетенции и их индикаторы</div> </div>	ОПК-2			ПК-1			ПК-2		
	ОПК-2.1.	ОПК-2.2.	ОПК-2.3.	ПК-1.1.	ПК-1.2.	ПК-1.3.	ПК-2.1.	ПК-2.2.	ПК-2.3.
Формы текущего контроля									
выступление на семинаре	З.8. З.9.	З.12.	З.13.	З.4.	З.6. З.7.	З.8. З.9.	З.4.	З.5.	З.6.
тестирование	З.8. З.9.	З.12.							
реферат	В.8.		У.6.						
творческое задание (презентация)					У.8.	У.9.			
решение практических задач	У.8.	У.4. У.11. В.4.	З.13. В.6.	У.5. В.6.	У.8.	У.9. В.8.	У.5. В.3.	У.6. В.4.	У.8. В.6.
Формы промежуточного контроля									
Экзамен	З.8. З.9. У.8. В.8	З.12. У.4. У.11. В.4.	З.13. У.6. В.6.	З.4. У.5. В.6.	З.6. З.7. У.8	З.8. З.9. У.9. В.8.	З.4. У.5. В.3.	З.5. У.6. В.4.	З.6. У.8. В.6.

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам менеджмента гостиничного предприятия.

Тема 1. Особенности управления гостиничным предприятием

Вопросы для обсуждения:

1. Цели и задачи управления гостиничным предприятием
2. Основные принципы управления по А. Файоллю
3. Основные управленческие уровни, характерные для гостиничного предприятия.
4. Направленность управленческих решений, принимаемых на высшем институциональном уровне управления гостиницей
5. Особенности разработки и принятия решений на среднем управленческом уровне
6. Основные задачи, решаемые на техническом уровне управления
7. Сущность организационной функции управления
8. Особенности контроля и координации деятельности гостиницы
9. Суть, преимущества и недостатки управления по контракту
10. Суть, преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга
11. Определение методов управления

12. Критерии классификации методов управления
13. Особенности экономических методов управления гостиницей
14. Особенности организационно-административных методов
15. Роль социально-психологических методов управления

Тема 2. Организационная структура управления предприятиями индустрии гостеприимства

Вопросы для обсуждения:

1. Определение организационной структуры предприятия
2. Чем определяется выбор организационной структуры управления?
3. Типы организационных структур, их достоинства и недостатки
4. Влияние принципов разделения труда и специализации на эффективность управления гостиничным предприятием
5. Для чего необходимо четкое разделение власти и ответственности?
6. Оптимальный диапазон контроля
7. Службы гостиницы, которые можно отнести к категории служб, приносящих прямой доход
8. Службы, необходимые для функционирования гостиничного предприятия любого размера и категории
9. Характеристика деятельности основных служб гостиничного предприятия

Тема 3. Виды менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства

Вопросы для обсуждения:

1. Определение понятия «качество», наиболее подходящее для индустрии гостеприимства
2. На пересечении чьих интересов формируется объективный уровень качества предоставляемого гостиницей обслуживания?
3. Суть модели качества обслуживания на гостиничном предприятии, известная как «пятиступенчатая»
4. основополагающая идея стандартов ISO-9000
5. Основные принципы TQM
6. Что нужно учитывать при реализации концепции управления качеством на гостиничном предприятии?
7. Объект управления финансового менеджмента для гостиничного предприятия
8. Каких принципов должна придерживаться система финансового менеджмента гостиницы?
9. Финансовая стратегия гостиничного предприятия
10. Что побуждает гостиничные предприятия заниматься инновационной деятельностью?
11. Разница между нововведениями и инновациями
12. Типовые инновационные стратегии для гостиничного предприятия
13. Этапы инновационной политики гостиничного предприятия
14. Критерии классификации кризисов
15. Проблемы гостиничного предприятия в условиях кризиса

Тема 4. Риск-менеджмент в гостиничном предприятии

Вопросы для обсуждения:

1. Цели и задачи риск-менеджмента в процессе функционирования гостиничного предприятия
2. Сущность и основные причины возникновения экологических рисков
3. Определение «промышленного риска», особенности и причины его возникновения

4. Виды инвестиционных рисков, встречающихся в индустрии гостеприимства
5. Причины возникновения внутренних и внешних предпринимательских рисков
6. Основные факторы предпринимательского риска
7. Внутренние причины риска не востребоваемости гостиничных услуг
8. Внешние факторы риска не востребоваемости гостиничных услуг
9. Характеристика факторов риска неисполнения хозяйственных договоров
10. Условия возникновения и виды финансовых рисков
11. Методы получения исходной информации с целью выявления факторов риска
12. Определение «профиль риска» и принципы его построения
13. Метод протоколов риска и его значение для разработки антирисковых мероприятий

Критерии оценки выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, владеет основами гостиничного менеджмента	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2. Тестирование

Тестирование используется для текущего контроля знаний студентов. В целях освоения компетенции для прохождения тестирования студенты изучают необходимый теоретический материал по теме. Каждому студенту выдается один вариант теста из расчета по времени на решение на одну полную пару.

Примеры тестовых заданий:

1. При уборке номера горничная положила разложенные личные вещи проживающего на место: брюки и сорочку повесила в шкаф, ботинки, тапочки, туфли поставила в прихожей под вешалку, пижаму положила под подушку. Правильно ли поступила горничная?
 - а) неправильно, вещи необходимо оставить на своих местах;
 - б) правильно, согласно имеющейся инструкции в гостинице;
 - в) вещи проживающего трогать нельзя;
 - г) правильно, но это не относится к разложенным на столе бумагам, раскрытым книгам, рукописям и журналам.
2. После того как нового гостя привели в его номер в дневное время, необходимо в первую очередь:
 - а) показать ванную комнату;
 - б) раздвинуть шторы;
 - в) проверить, работает ли телефон;
 - г) открыть дверцы шкафа;
 - д) придвинуть гостю стул.
3. Что необходимо сделать в первую очередь после того, как вы открыли новому клиенту его номер в вечернее время? Выберите ответ:
 - а) включить все осветительные приборы;

- б) включить только верхнее освещение;
 - в) включить только прикроватные осветители или настольную лампу.
4. Горничная обнаружила, что в 2-местном номере один клиент спит на двух кроватях. Как в этом случае ей следует поступить? Ваш ответ:
- а) требовать объяснения от клиента;
 - б) настаивать на оплате комплекта использованного постельного белья;
 - в) сообщить об этом дежурному администратору.
5. Проживающим в гостинице запрещается хранить в номере легковоспламеняющиеся материалы, оружие. При уборке номера горничная обнаружила в шкафу оружие. Как она должна поступить? Выберите ответ:
- а) сообщить дежурному администратору;
 - б) сообщить директору гостиницы;
 - в) немедленно сообщить в милицию;
 - г) изъять оружие и сдать его директору или его заместителю.
6. На одном из этажей многоэтажной гостиницы возникло задымление. Что необходимо сделать служащим в первую очередь? Ваше мнение:
- а) вызвать пожарную команду;
 - б) сообщить дежурному администратору или вышестоящему начальству, где бы оно ни находилось;
 - в) использовать огнетушители;
 - г) обесточить помещение, откуда идет дым.
7. Если при пожаре вы будите клиента, как, по вашему мнению, следует действовать? Ваш ответ:
- а) громко непрерывно стучать в дверь;
 - б) ударить в дверь один-два раза кулаком или ногой, один-два раза
 - в) позвать, попытаться выбить дверь;
 - г) ударить в дверь три раза кулаком, три раза ногой, три раза позвать;
 - д) попытаться с помощью мужчин-клиентов выломать дверь.
8. Как должен поступить администратор гостиницы, если клиент просит отселить его от курящего или храпящего соседа? Ваше мнение:
- а) постараться удовлетворить его просьбу, если есть такая возможность;
 - б) безусловно выполнить его просьбу;
 - в) предложить одноместный номер;
 - г) под любым предлогом отказать.
9. Какая из функций администратора, по вашему мнению, главная:
- а) распределение номеров;
 - б) работа непосредственно с клиентами;
 - в) справки и информация по гостинице;
 - г) телефонные контакты с абонентами за пределами гостиницы.
10. Где, по вашему мнению, целесообразно разместить туристическую группу:
- а) на нижних этажах;
 - б) на верхних этажах.
11. В случае обнаружения забытых в номере вещей составляют акт. Сколько экземпляров необходимо составить?
- а) один;
 - б) два;
 - в) три;
 - г) четыре.
12. В случае кражи из номера личных вещей проживающего составляют акт. Кто присутствует при его составлении?
- а) потерпевший, представитель администрации, сотрудник милиции;
 - б) потерпевший, два представителя администрации;

- в) потерпевший, два свидетеля из числа проживающих, работник гостиницы.
13. Услуги, включаемые в стоимость номера:
- а) бронирование (через Интернет, GDS, по телефону);
 - б) различные способы оплаты (наличные, кредитные карты, счета);
 - в) туалетные принадлежности (полотенца, шампунь, мыло, туалетная бумага);
 - г) уборка номера.
14. Факторы, влияющие на принятие решения о покупке гостиничных услуг:
- а) культурная среда;
 - б) личностные характеристики потребителя;
 - в) психологические факторы потребителя;
 - г) соответствие цены и качества предоставляемой услуги.
15. Как вы поступите, обнаружив в номере клиента на видном месте выключенный кипятильник? Выберите правильный ответ:
- а) изымете кипятильник и проведете с клиентом беседу о правилах пожарной безопасности;
 - б) не изымете кипятильник, но проведете беседу с клиентом;
 - в) не изымете кипятильник, но предложите чай, приготовленный вами;
 - г) оставите без внимания.
16. В отсутствие проживающего в его номер проникли посторонние лица и совершили кражу. Кто присутствует при составлении акта о пропавших из номера вещах? Выберите правильный ответ:
- а) потерпевший, представитель администрации, сотрудник милиции;
 - б) потерпевший, два представителя администрации;
 - в) потерпевший, два свидетеля из числа проживающих, работник гостиницы.
17. При уборке номера после выезда проживающего на туалетной полочке в ванной комнате обнаружены мужские наручные часы. Надо ли в акте о забытых при выезде вещах указывать цвет металлических часов? Выберите правильный ответ:
- а) не надо;
 - б) надо;
 - в) надо, но только в тех случаях, когда одновременно (или в течение двух-трех недель) на этаже или в другом месте еще были забыты часы.
18. Дежурный администратор заметил на одном из этажей гостиницы подозрительного незнакомого человека. Как он должен поступить?
- а) обязательно спросить его, кого и из какого номера он хочет видеть;
 - б) спросить, к кому и в какой номер он пришел, и проводить его до указанного номера;
 - в) постараться не привлекать внимания посетителя, проследить за ним.
19. В номере находится больной. Должны ли сотрудники гостиницы по его просьбе приобрести в аптеке лекарства за счет средств клиента? Выберите правильный ответ:
- а) да, это их обязанность;
 - б) нет, это не предусмотрено правилами;
 - в) да, если есть возможность оставить рабочее место.
20. Из номера гостиницы у клиентки неизвестные лица похитили золотые серьги. В каком размере возмещается стоимость похищенных из номера ювелирных украшений?
- а) в сумме, равной заявленной клиентом, и не выше рыночной на момент утраты;
 - б) в сумме, равной расценкам за лом драгоценных металлов;
 - в) возмещается фиксированная страховая сумма, размер которой устанавливает администрация;
 - г) возмещается страховая сумма при наличии справки из милиции;
 - д) стоимость не возмещается.
21. Утром в последний оплаченный клиентом день дежурный администратор поинтересовался, когда он предполагает выезжать из гостиницы. Всегда ли следует

спрашивать гостя о времени предполагаемого отъезда при утренней сдаче ключей в последний оплаченный им день? Выберите правильный ответ:

- а) всегда;
- б) только в период большой загрузки;
- в) не следует спрашивать, так как это создает у клиента психологический дискомфорт. Лучше выяснить этот вопрос у администратора.

22. Во время уборки номера горничная обязана проверить телевизор, холодильник, радио, освещение:

- а) только при подготовке номера к новому заселению;
- б) ежедневно;
- в) один раз в три дня;
- г) один раз в неделю.

23. Уходя утром из номера, проживающий оставил открытым свой чемодан и часть вещей из него выложил на кровать и письменный стол. Можно ли при уборке номера собирать вещи и убирать их в чемодан?

- а) нельзя;
- б) можно.

Правильных ответов может быть более одного.

1. Основной субъект управления в гостинице:

- а) информация;
- б) менеджер;
- в) структурное подразделение;
- г) материальные и финансовые ресурсы;
- д) все предыдущие ответы верны

2. Какие действия не относятся к управлению кадровым потенциалом в гостиничном предприятии:

- а) обучение;
- б) оценка трудовой деятельности;
- в) материально-техническое обеспечение;
- г) профориентация и адаптация;
- д) прогнозирование численности персонала.

3. Какие факторы не способствуют эффективной кадровой стратегии:

- а) стремление приглашать менеджеров из другой организационной среды;
- б) учет и использование потенциала персонала;
- в) кадровая стратегия обращена на настоящее без учета перспективных изменений в работе гостиницы;
- г) учет управленческих способностей настоящих и будущих руководителей;
- д) «выращивание» руководителей из среды специалистов гостиницы.

4. Что не является внешним источником поиска кадров для гостиницы:

- а) средства массовой информации;
- б) резерв кадров на выдвижение;
- в) биржи труда;
- г) реклама предприятия;
- д) учебные заведения.

5. К преимуществам внешнего набора относятся:

- а) сокращение затрат на наем;
- б) меньшая угроза возникновения интриг;
- в) появление новых приемов работы;
- г) выбор из большего числа кандидатов.

6. Упорядочьте этапы профессионального отбора нанимаемых сотрудников:

- а) медицинский контроль и аппаратные исследования;

- б) оформление в установленном порядке анкетных и автобиографических данных;
 - в) анализ рекомендаций и послужного списка;
 - г) принятие решения о найме на работу;
 - д) освидетельствование профессиональной пригодности, включая деловые и личностные качества;
 - е) собеседование;
 - ж) анализ результатов испытаний и вынесение заключения о профессиональной пригодности
7. Что включают в себя правила внутреннего распорядка гостиничного предприятия?
- а) порядок приема и увольнения работников;
 - б) права и обязанности работодателя и работников;
 - в) рабочее время и время отдыха;
 - г) поощрения за успехи в работе;
 - д) дисциплинарные взыскания за нарушения трудовой дисциплины.
8. Что обязательно должен содержать трудовой договор или контракт:
- а) продолжительность деятельности;
 - б) критерии оценки труда;
 - в) систему оплаты труда и социальные гарантии;
 - г) права и ответственность;
 - д) прием подарков, сувениров.
9. К методам оценки управленческих кадров относятся:
- а) метод линейного программирования;
 - б) беседа;
 - в) метод деловых игр;
 - г) метод экспертных оценок;
 - д) методы математического моделирования.
10. Обучение персонала гостиницы целесообразно проводить в следующих ситуациях:
- а) при поступлении на работу нового сотрудника;
 - б) при изменении технологии работы;
 - в) при реструктуризации гостиничного предприятия;
 - г) при смене руководящего состава;
 - д) при изменении формы собственности.
11. Что такое логистика:
- а) наука, изучающая предпринимательскую деятельность;
 - б) инструмент изучения спроса и предложения на рынке товаров и услуг;
 - в) инструмент управления ресурсными потоками;
 - г) наука о принятии решений в процессе управления организацией;
 - д) все предыдущие ответы верны.
12. Под логистикой в сфере гостеприимства понимают следующее:
- а) инструмент управления персоналом;
 - б) инструмент управления конфликтными ситуациями;
 - в) инструмент управления денежными потоками и потоками информации;
 - г) инструмент управления технологией обслуживания в гостиничном предприятии;
 - д) все предыдущие ответы верны.
13. К внешней среде логистической системы гостиницы относятся:
- а) персонал гостиницы;
 - б) гостиницы-конкуренты;
 - в) клиенты гостиницы;
 - г) туристические агентства;
 - д) банки.
14. К внутренней среде логистической системы гостиницы относятся:
- а) планово-аналитический центр;

- б) клиентская база;
- в) тарифный план;
- г) бухгалтерские счета.

15. Движение каких ресурсов наблюдается в процессе управления гостиницей:

- а) материальных;
- б) временных;
- в) финансовых;
- г) информационных;
- д) природных.

е) Критерии оценивания	Баллы
Более 13 правильных ответов из 15	90-100
Более 10 правильных ответов из 15	80-89
Более 8 правильных ответов из 15	66-79
Более 6 правильных ответов из 15	60-65

2.1.3. Реферат

Реферат является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Реферат как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются формирование умений в соответствии с Паспортом компетенций, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы рефератов:

1. Кадровый менеджмент гостиничного предприятия.
2. Административный (организационный) менеджмент гостиничного предприятия.
3. Финансовый менеджмент гостиничного предприятия.
4. Инновационный менеджмент гостиничного предприятия.
5. Инвестиционный менеджмент гостиничного предприятия.
6. Стратегический менеджмент гостиничного предприятия.
7. Quality-менеджмент гостиничного предприятия.
8. Knowledge-менеджмент в гостиничном деле.
9. Коммуникативный менеджмент гостиничного предприятия.
10. Менеджмент безопасности гостиничного предприятия.
11. Мотивационный менеджмент гостиничного предприятия.
12. Риск-менеджмент гостиничного предприятия.
13. Менеджмент продажи гостиничного продукта.
14. Правовой менеджмент в гостиничном деле.
15. Yield-менеджмент в гостиничном деле.

Критерии оценки реферата

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений.

Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч.

журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над рефератом. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата.

Критерии оценивания	Баллы
В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.	86-100
Основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.	71-85
В работе имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.	60-70
Реферат представлен, но тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	Менее 60

2.1.4. Творческое задание (презентация)

Самостоятельная творческая деятельность студента, в которой он реализует свой личностный потенциал, демонстрирует умение грамотно и ясно выражать свои мысли, идеи.

Современная мультимедийная презентация – это один из самых перспективных инструментов, позволяющий сочетать самые разнообразные средства представления информации, одновременно задействовать графическую, текстовую и аудиовизуальную информацию. Преимущества мультимедийных презентаций – информационная емкость, компактность, наглядность, мобильность, эмоциональная привлекательность.

Эффективность использования мультимедийных технологий в современном образовательном процессе зависит от качества подготовки мультимедийных материалов. Особое внимание при использовании мультимедийных презентаций в учебном процессе следует обратить на возможность объективно оценить их эффективность. Оценка должна быть основана на четких критериях.

Практические задания:

Воспользовавшись Бизнес-навигатором МСП разработайте бизнес-план гостиничного предприятия (студентам предлагается разработать бизнес-план гостиничного предприятия разного уровня)

Воспользовавшись платформой ТИСБИЗНЕС разработайте проект гостиничного предприятия с необычной концепцией (студентам предлагается разработать бизнес-план гостиничного предприятия разного уровня).

Описать придуманную или существующую необычную гостиницу.

Задание: Описать придуманную или существующую (в этом случае, количество баллов снижается на 10) необычную гостиницу.

В описание должны присутствовать следующие характеристики:

1. Концепция гостиницы (например, ретро-отель)
2. Описание основных характеристики здания – прилегающая территория; характеристики гостиницы – категория, количество номеров, категории номеров, описание номеров, оборудование номеров, наличие предприятий питания, дополнительных услуг и т.д.
3. Стратегические цели на 5 лет.
4. Описание основной категории гостей данной гостиницы (пол, возраст, доход, семейное положение и т.д.).
5. Виды рекламы, которые будет использовать гостиница.
6. Построить оргструктуру гостиницы и определить, сколько персонала будет в ней работать.
7. Какие методы стимулирования сотрудников будут применяться в данной гостинице.

Результат оформите в виде презентации на онлайн-платформе CANVA

Критерии оценки презентации

Баллы	86-100	71-85	60-70	Менее 60
Содержание	Работа полностью завершена	Почти полностью сделаны наиболее важные компоненты работы	Не все важнейшие компоненты работы выполнены	Работа сделана фрагментарно
	Работа демонстрирует глубокое понимание описываемых процессов	Работа демонстрирует понимание основных моментов, но не все детали уточняются	Работа демонстрирует неполное понимание	Работа демонстрирует минимальное понимание
	Даны интересные дискуссионные материалы. Грамотно используется научная лексика	Имеются некоторые материалы дискуссионного характера. Научная лексика используется иногда не корректно.	Дискуссионные материалы есть в наличии, но не способствуют пониманию проблемы. Научная терминология или используется мало или используется некорректно.	Минимум дискуссионных материалов. Минимум научных терминов

Дизайн	Дизайн логичен и очевиден. Имеются постоянные элементы дизайна. Дизайн подчеркивает содержание.	Дизайн есть. Имеются постоянные элементы дизайна. Дизайн соответствует содержанию.	Дизайн случайный. Нет постоянных элементов дизайна. Дизайн может и не соответствовать содержанию.	Дизайн не ясен. Элементы дизайна мешают содержанию, накладываясь на него.
	Все параметры шрифта хорошо подобраны (текст хорошо читается)	Параметры шрифта подобраны. Шрифт читаем.	Параметры шрифта недостаточно хорошо подобраны, могут мешать восприятию	Параметры не подобраны. Делают текст трудночитаемым
Графика	Хорошо подобрана, соответствует содержанию, обогащает содержание	Графика соответствует содержанию	Графика мало соответствует содержанию	Графика не соответствует содержанию
Грамотность	Нет ошибок: ни грамматических, ни синтаксических	Минимальное количество ошибок	Есть ошибки, мешающие восприятию	Много ошибок, делающих материал трудночитаемым

2.1.5. Практическое задание

Практические задания направлены не только на освоение конкретных знаний или умений, но и на развитие на учебно-познавательной и коммуникативной компетенции студентов. Они позволяют установить связь между содержанием образовательного процесса и реальными событиями, происходящими в окружающем мире.

Примеры заданий:

Задание 1. Практическое задание. Создание анкеты для клиентов гостиницы.

Воспользовавшись Google-анкетой создайте анкету для оценки качества обслуживания для клиентов гостиницы

Следует помнить, что анкета гостя – это социологическое исследование. Значит, как всякое исследование, анкета должна содержать следующие разделы.

7. Обращение к гостю. Начинать его следует со слов «Уважаемый гость!». Обращение к гостю должно содержать также слова благодарности за выбор им именно этого отеля и просьбу ответить на вопросы предлагаемой анкеты. Важно указать, что мнение каждого гостя является для гостиницы очень ценной информацией и будет использовано в целях повышения уровня сервиса и качества обслуживания. Обращение желательно писать от имени директора гостиницы. В конце обращения обязательно должно содержать благодарность гостю за участие в анкетировании и пожелание приятного пребывания в отеле.

8. Информация о госте. Любое социологическое исследование содержит минимальные данные об отвечающем, которые позволят более тщательно проанализировать анкету, разбив респондентов на группы по социально-демографическим или иным признакам. Анкета гостя также должна содержать следующие данные: фамилия гостя, возраст, пол, сроки проживания, номер комнаты, а также способ, которым можно связаться с гостем в случае необходимости (адрес электронной почты, номер телефона и т.д.). Помимо этой информации в анкете желательно отразить вопросы,

касающиеся способа бронирования (самостоятельно или через туристическую фирму) и цели визита (на отдых, по рабочим делам, на семинар и т.д.) с указанием вариантов ответов и обязательно пустой строкой для собственного варианта.

9. Блок вопросов о технических характеристиках гостиницы. Вопросы, связанные с ресурсами гостиницы, техническими характеристиками номерного фонда и конференц-залов, фитнес-центра и ресторанов, позволяют выяснить, чем конкретно недоволен гость, и по возможности устранить причины недовольства. Вопросы лучше формулировать полужакрытыми, т.е. с пустой строкой для собственного варианта ответа.

10. Блок вопросов о качестве питания в ресторане отеля. Эти вопросы необходимо конкретизировать, гостю следует предложить отметить, завтракал он, обедал или ужинал в ресторане отеля, и оценить качество пищи, разнообразие меню и атмосферу ресторана в целом. Оценку лучше ставить по четырех- или пятибалльной системе.

11. Блок вопросов о качестве обслуживания и обслуживающем персонале. Эти вопросы следует разбить на блоки по отделам и оцениваемым качествам. Возможно, это будут «приветливость», «компетентность» и «быстрота обслуживания» или другие характеристики. В любом случае каждое качество необходимо оценить по четырех- или пятибалльной системе применительно к обслуживающему персоналу каждого из отделов.

12. В конце анкеты можно предложить гостю выделить кого-либо из сотрудников и менеджеров гостиницы, кто был особо гостеприимен, а также оставить свои пожелания и дополнительные комментарии, касающиеся пребывания в отеле.

Гостевые анкеты лучше раскладывать в номерах. Отдельно необходимо продумать систему мотивации гостей к заполнению данных анкет.

Возможно, это будет материальный стимул – розыгрыш призов среди гостей, участвующих в анкетировании, или другие варианты. При этом лучше, если доступ персонала к уже заполненным гостевым анкетам будет ограничен. Для этого следует установить специальный ящик для анкет в центральном холле гостиницы или ресторане, о чем гости будут информированы через те же самые анкеты.

1. Разработка организационной структуры.

Используя Систему классификации гостиниц и других средств размещения, основные характеристики различных групп средств размещения и функциональных служб гостиницы, разработайте организационную структуру управления следующим гостиничным предприятием.

1. Независимая коммерческая гостиница (номерной фонд 45 номеров), отвечает требованиям категории 2 звезды, уровень обслуживания ограниченный.

2. Дочернее гостиничное предприятие (номерной фонд 100 номеров) в небольшом курортном городе, отвечающее требованиям категории 3 звезды, уровень обслуживания средний.

3. Определение рисков.

На основе наиболее доступных для вас методов получения исходной информации выявите десять весомых факторов риска в гостиничном предприятии или другом средстве размещения и постройте профиль рисунка на основе таблицы 1.

Таблица 1.

Факторы и показатели риска гостиничного предприятия

№ п/п	Фактор риска	Весовой коэффициент фактора риска w_i	Степень возможного проявления риска λ_i	Показатель риска $R_i = w_i \times \lambda_i$

4. Пользуясь Системой классификации гостиниц и других средств размещения, определите категорию гостиниц в следующих задачах:

1. Номерной фонд гостиницы составляют 48 номеров. Здание гостиницы имеет светящиеся вывеску и эмблему, вход для гостей с козырьком для защиты от осадков и воздушно-тепловой завесой. Холл гостиницы оснащен вешалками для одежды. Гостям вручают корреспонденцию. У персонала фирменная одежда и служебные значки. Номера на 100% оснащены внутренней городской, междугородной и международной связью. В номерах проводится ежедневная уборка, смена постельного белья проводится ежедневно. Услуги питания гостям предоставляются круглосуточно в нескольких залах, работает ночной клуб. На территории гостиницы работают магазины, киоски. В случае необходимости гости могут воспользоваться услугами врача.

2. Вход в гостиницу для обслуживающего персонала отдельный. Во всех номерах есть санузел, горячее и холодное водоснабжение, городская связь в вестибюле гостиницы. Белье в номерах меняют один раз в три дня, полотенца – ежедневно. Гостиница предоставляет услуги химчистки, мелкого ремонта одежды, обмена валюты, вызова такси. По просьбе гостей обслуживающий персонал подносит багаж из машины в номер или обратно. В гостинице круглосуточно работает лифт. Фасад, балконы, напольное покрытие, стены, занавеси, освещение, мебель общественных помещений находятся в отличном состоянии. Это можно сказать и про напольное покрытие, мебель, занавеси номеров. В хорошем состоянии – сантехническое оборудование номеров, стены и краны в ваннных комнатах, имеется фен и биде во всех номерах. Гостям в ресторане, который имеет отдельный вход, предлагают блюда национальной кухни. Обслуживание в номере проводится в часы завтрака. Персонал в фирменной одежде и со служебными значками.

Задание 5.

К горничной, убирающей на этаже, обращается постоянная гостья – молодая женщина с просьбой открыть ее номер, ссылаясь на то, что она в спешке забыла взять ключ в Reception. При этом горничная видит, что в коляске у женщины двое маленьких детей – близнецы, они надрываются от плача; молодая мама их успокаивает, при этом очень нервничает, волнуется, переживает. Горничная давно знает эту семью. Они живут в гостинице уже год и оплатили проживание еще на полгода вперед. Горничная даже знает всю их семью по именам.

1. Как должна поступить горничная в этой ситуации?
2. Назовите основные требования к горничным по взаимодействию с гостями.

Задание 6.

Гостю, выходящему из своего номера и захлопнувшего дверь, вдруг показалось, что он забыл потушить сигарету. При этом он еще и оставил в комнате ключ. Он обращается к горничной с просьбой открыть дверь.

1. Как должна поступить горничная в этой ситуации?
2. Изложите основные требования к пожарной безопасности в гостинице.

Задание 7.

Женщина, нагруженная несколькими тяжелыми сумками, остановилась у двери одного из номеров и попросила открыть ей дверь проходившую мимо горничную, ссылаясь на то, что ключи находятся на дне одной из сумок и ей очень тяжело их держать.

1. Дайте характеристику функциям горничной, ее обязанности и ответственность.
2. Поясните, как должна поступить горничная в этой ситуации.

Задание 8.

Предметом живого обсуждения рабочих ремстройгруппы гостиницы «Прибой» стал акт о возмещении материального ущерба на сумму 7500 руб., который был предъявлен слесарю – сантехнику И.М. Павлову. В акте указано, что в ходе административного расследования было установлено следующее обстоятельство: из-за недоброкачественных ремонтных работ, проведенных Павловым И.М. в санузле жилого номера, произошел разрыв муфты и утечка горячей воды. Горячая вода некоторое время из санузла поступала в номер, и в результате сильного намокания ковровое покрытие стало непригодным к дальнейшей эксплуатации.

1. Поясните порядок подачи заявок на устранение неисправностей в гостиничном номере и ответственность производителя работ.

2. Проанализируйте необходимые умения, знания и навыки для выполнения должностных обязанностей данного звена по следующим статьям:

- распределение обязанностей и определение степени ответственности;
- техника планирования и организации работы;
- техника анализа эффективности и результатов работы;
- помощь работникам в решении производственных проблем;
- анализ, возникших в ходе работы проблем;
- принятие мер по устранению причин, повлекших возникновение проблем.

Задание 9.

Г-жа Меринда Смит, большая любительница путешествовать, решила посетить Россию. По прибытии в Москву остановилась в гостинице «Рэдиссон сас Славянская» на 2 суток.

Посмотрев достопримечательности и акклиматизировавшись, продолжила путешествие. Одним из пунктов назначения был город Сочи, куда она, прибыв, воспользовалась услугами гостиницы «Рэдиссон сас Лазурная».

1. Поясните почему г-жа воспользовалась гостиницами международной гостиничной цепи «Рэдиссон сас»?

2. Укажите каковы были основные аспекты ее выбора в пользу данного средства размещения?

3. Объясните основные преимущества и льготы, используемые в гостиницах, входящих в международную гостиничную цепь.

Задание 10.

В гостиницу «Лазурный берег»**** г-жа Морозова Екатерина Анатольевна была поселена по предварительной брони в 2-х комнатный номер 410. Дата заезда – 1 марта, время заезда 13.00., период проживания 5 суток.

В 16.00 того же дня в гостиницу прибыл клиент, для которого должен был быть забронирован 2-х комнатный одноместный номер на период с 1 по 6 марта.

Администратор, просмотрев заявления о брони, понимает, что было осуществлено двойное бронирование одного и того же номера, в котором уже размещена г-жа Морозова и отказала гостю в размещении.

1. Выявите нарушения в действиях администратора.

2. Какие необходимо предпринять действия для выхода из данной конфликтной ситуации?

3. Как правильно объяснить гостю, что предполагаемый номер занят?

Задание 11.

В санатории-профилактории «Крутушка», на третьем этаже горничная производила уборку забронированного номера. В коридоре без присмотра родителей играли дети; пробегая мимо рабочей тележки горничной, один из них взял баллон с дезинфицирующим средством, плеснул содержимое в другого ребенка. Раствор попал на открытые участки тела, что привело к ожогу второй степени (образование пузырей).

1. Проанализируйте действия горничной:

- при оказании первой до врачебной помощи пострадавшему;
- порядок соблюдения техники безопасности и охраны труда на рабочем месте при производстве уборочных работ.

2. Дайте характеристику производственного оборудования и инвентаря, необходимых для проведения уборочных работ.

3. Назовите меры стимулирования качества обслуживания и эффективного труда горничной с использованием нового оборудования и техники.

Задание 12.

Работник службы эксплуатации (обслуживания) номерного фонда, горничная Мирная Наталья Сергеевна, выполняя свои непосредственные должностные обязанности, при уборке номера получила ожог верхних дыхательных путей при неправильном использовании дезинфицирующих средств.

Получив стационарное лечение в течение 3-х недель и вернувшись на работу, Наталья Сергеевна обратилась к работодателю по поводу возмещения ей материальных затрат на медикаментозные препараты.

1. Поясните обязанности работодателя и работника.
2. В чьи должностные обязанности входит инструктаж персонала по правильному и безопасному использованию средств, препаратов, механизмов и инвентаря, предназначенных для уборки номерного фонда?
3. В чем заключается подготовка горничной к работе?
4. Что включает в себя укомплектованная тележка горничной.

13. Дать характеристику ключевым факторам, которые влияют на доходы гостиничного предприятия

Сокращение	Расшифровка
<i>Customer Profit Contribution</i>	
<i>Room Rate</i>	
<i>Operating Profit Margin (rooms)</i>	
<i>Food & Beverage Spend</i>	
<i>Operating Profit Margin (food & beverage)</i>	
<i>Additional Spend</i>	
<i>Operating Profit Margin (additional services)</i>	
<i>Room/Nights</i>	
<i>Displacement Cost</i>	

14. Привести примеры нестандартных ситуаций в гостинице. Составьте правила поведения в таких ситуациях. Составить схему эвакуации гостей гостиницы с одного из этажей. Заполнить журнал инструктажа, представив все данные.

15. Разработать памятки о правилах техники безопасности при проведении уборочных работ в номерах, в служебных помещениях, в помещениях общего пользования, при работе с уборочным оборудованием и инвентарем, при работе с чистящими и моющими средствами

16. Составить вводный инструктаж для сотрудников службы приема и размещения

17. Составить инструктаж на рабочем месте для сотрудников службы приема и размещения

18. Определить функции гостиничного менеджмента

Общая задача управления	Функция
Обоснование темпов планомерного развития организации	
Образование структурных подразделений системы производства и установление взаимосвязей между ними	
Отбор и прием на работу сотрудников наиболее квалифицированных и соответствующих требованиям стандартов гостиничной индустрии	
Создание условий для эффективной творческой работы и поддержание постоянной заинтересованности в результатах труда	
Установление взаимодействия в работе всех подразделений, руководителей и специалистов, а также устранение	

помех и отклонений от заданного режима работы	
Функция управления, при помощи которой гостиничное предприятие обеспечивает достижение своих целей	
Степень фактического достижения запланированных целей.	

19. Дать характеристику видам издержек предприятия сферы гостеприимства

Вид издержек	Характеристика
Прямые	
Косвенные	
Производственные	
Коммерческие	
Основные	
Накладные	
Одноэлементные	
Комплексные	
Переменные	
Постоянные	

20. Дать характеристику персоналу гостиничных предприятий.

Исходные данные: Среди специалистов в области гостиничного менеджмента популярна классификация персонала контактных служб, которая включает следующие типы:

- 1) «замороженные» –
- 2) «гастрофабрика» –
- 3) «дружеский хаос» –
- 4) «высокий класс» –

21. Провести сравнительный анализ моделей гостеприимства: определить отличительные особенности по нижеприведенным критериям.

Название модели гостеприимства	географическое расположение	отличительные особенности номерного фонда	характерные черты стиля	характерные черты размеров	характерные черты обслуживания гостей
модель -					
модель -					
модель -					

22. Составить перечень оборудования для хранения ценных вещей гостей. Задание: заполните таблицу

№ п/п	Оборудование для хранения вещей	Назначение	Где устанавливается

23. Заполнить документацию на хранение личных вещей проживающих. Задание: оформите необходимую документацию на хранение личных вещей проживающих

24. Согласно тесту Белбина «Командные роли. Классификация ролей в группе» определите свою роль в команде. Ответьте, смогли бы Вы подобрать среди Ваших одноклассников потенциальных членов команды, которые заполнили бы все роли, описанные Белбином.

25. Дайте рекомендации, как превратить группу в коллектив, если:

- вы – новый руководитель группы, и пока не знаете сотрудников;

– вы работали в этой группе в качестве рядового сотрудника и сейчас стали её руководителем.

26. Вам нужно создать сплочённую команду из случайных сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться при подборе? Каким образом будете учитывать индивидуальные особенности людей и особенности командной деятельности? Наметьте план мероприятий по созданию и сплочению команды.

27. Ролевая игра «Испорченный телефон».

Сценарий игры. Руководитель уезжает в командировку, задача каждого последующего подчиненного (из шести) передать поручение руководителя, так чтобы последний человек выполнил его как можно точнее. После игры происходит анализ причин, исказивших первоначальную информацию. Выводятся правила устной передачи информации.

Цели: тренировка передачи информации без искажений, установление причин потери информации.

28. Проблемная ситуация.

Директор гостиницы прочитал книгу жалоб и предложений и выяснил следующее:

- посетителей устраивает ассортимент предоставляемых услуг;
- посетители довольны качеством приготовленной пищи в ресторане;
- им нравится качество обслуживания и вежливость персонала;
- тем не менее посетители не хотели бы вернуться в эту гостиницу снова в связи с тем, что персонал кафе плохо относится друг к другу, работники грубо разговаривают между собой, и у посетителей создается впечатление, что персонал не любит свою работу, свою организацию.

Какие действия должен предпринять директор заведения для сплочения коллектива, становления благоприятной психологической атмосферы?

Критерии оценки практического задания

Критерии оценивания	Баллы
Глубина и степень проработанности задания	20
Соответствие способа развертывания содержания в задании поставленному основополагающему вопросу	20
Четкость структурирования информации	20
Доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, вывод	20
Привлечение знаний из других областей	20

Уровень выполнения задания	Итоговый балл
высокий	100
выше среднего	80
средний	60
низкий	Менее 60

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

Примерный список вопросов к экзамену

1. Понятие, цели и задачи гостиничного менеджмента
2. Теоретические и методологические основы управления
3. Уровни управления гостиничным предприятием
4. Функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием

5. Контроль в системе управления гостиничным предприятием
6. Формы управления гостиничным предприятием
7. Методы управления гостиничным предприятием
8. Типы организационных структур управления гостиничным предприятием, их достоинства и недостатки
9. Линейные и функциональные менеджеры
10. Принципы построения организационной структуры управления гостиничным предприятием
11. Принципы функционирования основных служб гостиничного предприятия
12. Управление качеством на предприятиях индустрии гостеприимства
13. Концептуальная модель качества обслуживания для гостиничного предприятия (пятиступенчатая)
14. Типология элементов обслуживания
15. Total Quality Management – Всеобщее управление качеством
16. Финансовый менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства
17. Этапы разработки финансовой стратегии гостиничного предприятия
18. Инновационный менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства: классификация инноваций для гостиничного предприятия
19. Антикризисный менеджмент на предприятиях индустрии гостеприимства
20. Виды кризиса и причины их возникновения
21. Этапы разработки антикризисной стратегии
22. Риск-менеджмент: общая характеристика
23. Основные виды рисков в деятельности гостиничного предприятия
24. Методы анализа и оценки факторов риска гостиничного предприятия
25. Управление доходами в гостиничном бизнесе: концептуальные особенности
26. Ключевые факторы, влияющие на доходы гостиничного предприятия
27. Технологии максимизации доходов номерного фонда отеля
28. Возможности оптимизации затрат отеля
29. Требования к менеджеру гостиничного предприятия
30. Подбор персонала. Источники информации при отборе персонала
31. Критерии оценки сотрудников гостиничного предприятия
32. Методы оценки персонала
33. Прием на работу
34. Мотивация персонала
35. Планирование численности персонала гостиничного предприятия
36. Классификация издержек на выполнение услуг гостеприимства
37. Власть и влияние менеджера гостиничного предприятия
38. Типы источников власти
39. Стили руководства и лидерства
40. Основы взаимодействия в команде
41. Социальные роли членов команды
42. Правила социального взаимодействия
43. Способы организации взаимодействия людей в коллективе
44. Активное слушание и вступление в диалог
45. Характеристики, присущие команде
46. Конфликт и его признаки
47. Управление внутренними конфликтами в гостинице
48. Управления внешними конфликтами
49. Управление стрессами. Стресс-факторы
50. Индивидуальные и организационные стратегии управления стрессами
51. Основные требования и правовые основы обеспечения охраны труда
52. Порядок и периодичность инструктирования работников

53. Логистический менеджмент: понятие и функции
54. Логистика в сфере гостеприимства
55. Области концентрации ресурсных потоков
56. Классификация технических средств, направленных на обеспечение безопасности гостиничного предприятия
57. Основные виды автоматизированных систем управления гостиничными предприятиями и их функции
58. Требования гостиниц к автоматизированным системам управления гостиничным предприятием
59. Факторы выбора автоматизированной системы управления
60. Целесообразность внедрения автоматизированных систем управления в гостиничном предприятии

2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки умений/навыков (практические задачи)

1. Создать анкету для клиентов гостиницы.

Следует помнить, что анкета гостя – это социологическое исследование. Значит, как всякое исследование, анкета должна содержать определенные разделы.

2. Разработать организационную структуру.

Используя Систему классификации гостиниц и других средств размещения, основные характеристики различных групп средств размещения и функциональных служб гостиницы, разработайте организационную структуру управления следующим гостиничным предприятием.

Независимая коммерческая гостиница (номерной фонд 45 номеров), отвечает требованиям категории 2 звезды, уровень обслуживания ограниченный.

Дочернее гостиничное предприятие (номерной фонд 100 номеров) в небольшом курортном городе, отвечающее требованиям категории 3 звезды, уровень обслуживания средний.

3. Определить риски.

На основе наиболее доступных для вас методов получения исходной информации выявите десять весомых факторов риска в гостиничном предприятии или другом средстве размещения и постройте профиль рисунка на основе таблицы 1.

Таблица 1.

Факторы и показатели риска гостиничного предприятия

№ п/п	Фактор риска	Весовой коэффициент фактора риска w_i	Степень возможного проявления риска λ_i	Показатель риска $R_i = w_i \times \lambda_i$

4. Пользуясь Системой классификации гостиниц и других средств размещения, определить категорию гостиниц в следующих задачах

1. Номерной фонд гостиницы составляют 48 номеров. Здание гостиницы имеет светящиеся вывеску и эмблему, вход для гостей с козырьком для защиты от осадков и воздушно-тепловой завесой. Холл гостиницы оснащен вешалками для одежды. Гостям вручают корреспонденцию. У персонала фирменная одежда и служебные значки. Номера на 100% оснащены внутренней городской, междугородной и международной связью. В номерах проводится ежедневная уборка, смена постельного белья проводится ежедневно. Услуги питания гостям предоставляются круглосуточно в нескольких залах, работает ночной клуб. На территории гостиницы работают магазины, киоски. В случае необходимости гости могут воспользоваться услугами врача.

2. Вход в гостиницу для обслуживающего персонала отдельный. Во всех номерах есть санузел, горячее и холодное водоснабжение, городская связь в вестибюле гостиницы. Белье в номерах меняют один раз в три дня, полотенца – ежедневно. Гостиница предоставляет услуги химчистки, мелкого ремонта одежды, обмена валюты, вызова такси. По просьбе гостей обслуживающий персонал подносит багаж из машины в номер или обратно. В гостинице круглосуточно работает лифт. Фасад, балконы, напольное покрытие, стены, занавеси, освещение, мебель общественных помещений находятся в отличном состоянии. Это можно сказать и про напольное покрытие, мебель, занавеси номеров. В хорошем состоянии – сантехническое оборудование номеров, стены и краны в ванных комнатах, имеется фен и биде во всех номерах. Гостям в ресторане, который имеет отдельный вход, предлагают блюда национальной кухни. Обслуживание в номере проводится в часы завтрака. Персонал в фирменной одежде и со служебными значками.

5. Дать характеристику ключевым факторам, которые влияют на доходы гостиничного предприятия

Сокращение	Расшифровка
<i>Customer Profit Contribution</i>	
<i>Room Rate</i>	
<i>Operating Profit Margin (rooms)</i>	
<i>Food & Beverage Spend</i>	
<i>Operating Profit Margin (food & beverage)</i>	
<i>Additional Spend</i>	
<i>Operating Profit Margin (additional services)</i>	
<i>Room/Nights</i>	
<i>Displacement Cost</i>	

6. Привести примеры нестандартных ситуаций в гостинице. Составьте правила поведения в таких ситуациях

7. Составить схему эвакуации гостей гостиницы с одного из этажей

8. Заполнить журнал инструктажа, представив все данные

9. Разработать памятки о правилах техники безопасности при проведении уборочных работ в номерах, в служебных помещениях, в помещениях общего пользования, при работе с уборочным оборудованием и инвентарем, при работе с чистящими и моющими средствами

10. Составить вводный инструктаж для сотрудников службы приема и размещения

11. Составить инструктаж на рабочем месте для сотрудников службы приема и размещения

12. Определить функции гостиничного менеджмента

Общая задача управления	Функция
Обоснование темпов планомерного развития организации	
Образование структурных подразделений системы производства и установление взаимосвязей между ними	
Отбор и прием на работу сотрудников наиболее квалифицированных и соответствующих требованиям стандартов гостиничной индустрии	
Создание условий для эффективной творческой работы и поддержание постоянной заинтересованности в результатах труда	

Установление взаимодействия в работе всех подразделений, руководителей и специалистов, а также устранение помех и отклонений от заданного режима работы	
Функция управления, при помощи которой гостиничное предприятие обеспечивает достижение своих целей	
Степень фактического достижения запланированных целей.	

13. Дать характеристику видам издержек предприятия сферы гостеприимства

Вид издержек	Характеристика
Прямые	
Косвенные	
Производственные	
Коммерческие	
Основные	
Накладные	
Одноэлементные	
Комплексные	
Переменные	
Постоянные	

14. Дать характеристику персоналу гостиничных предприятий.

Исходные данные: Среди специалистов в области гостиничного менеджмента популярна классификация персонала контактных служб, которая включает следующие типы:

- 1) «замороженные» –
- 2) «гастрофабрика» –
- 3) «дружеский хаос» –
- 4) «высокий класс» –

15. Провести сравнительный анализ моделей гостеприимства: определить отличительные особенности по нижеприведенным критериям.

Название модели гостеприимства	географическое расположение	отличительные особенности номерного фонда	характерные черты стиля	характерные черты размеров	характерные черты обслуживания гостей
модель -					
модель -					
модель -					

16. Составить перечень оборудования для хранения ценных вещей гостей

Задание: заполните таблицу

№ п/п	Оборудование для хранения вещей	Назначение	Где устанавливается

17. Заполнить документацию на хранение личных вещей проживающих Задание: оформите необходимую документацию на хранение личных вещей проживающих

18. Дайте рекомендации, как превратить группу в коллектив, если:

- вы – новый руководитель группы, и пока не знаете сотрудников;

– вы работали в этой группе в качестве рядового сотрудника и сейчас стали её руководителем.

19. Вам нужно создать сплочённую команду из случайных сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться при подборе? Каким образом будете учитывать индивидуальные особенности людей и особенности командной деятельности? Наметьте план мероприятий по созданию и сплочению команды.

20. Проблемная ситуация.

Директор гостиницы прочитал книгу жалоб и предложений и выяснил следующее:

- посетителей устраивает ассортимент предоставляемых услуг;
- посетители довольны качеством приготовленной пищи в ресторане;
- им нравится качество обслуживания и вежливость персонала;
- тем не менее посетители не хотели бы вернуться в эту гостиницу снова в связи с тем, что персонал кафе плохо относится друг к другу, работники грубо разговаривают между собой, и у посетителей создается впечатление, что персонал не любит свою работу, свою организацию.

Какие действия должен предпринять директор заведения для сплочения коллектива, становления благоприятной психологической атмосферы?

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи, дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	A	100-96	5+	Повышенный уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность,	A	95-91	5	

отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Задача решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Задача решена верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	A	90-86	5-	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	B	85-81	4+	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.	C	80-76	4	Базовый уровень сформированности компетенций
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	C	75-71	4-	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической задачи и не может связать теорию с практикой.	D	70-66	3+	
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения	E	65-61	3	Пороговый уровень сформированности компетенций

имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических задач. Речевое оформление требует поправок, коррекции.				
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	E	60	3-	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы экзамена. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений экономической теории. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Практическая задача не решена.	F	Менее 60	2	Компетенции не сформированы