Подписано электронной подписью:
Вержицкий Данил Григорьевич
Должность: Директор КГПИ КемГУ
Дата и время: 2025-04-23 00:00:00
471086fad29a3b30e244c728abc3661ab35c9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КЕМЕРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Кузбасский гуманитарно-педагогический институт

Факультет информатики, математики и экономики

УТВЕРЖДАЮ:
Декан факультета информатики,
математики и экономики
Фомина А.В.
«_8_» _февраля_2024 г.

Рабочая программа дисциплины

К.М.05.05 ГОСТИНИЧНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки

43.03.03 Гостиничное дело

Направленность (профиль) подготовки

Гостиничная деятельность

Программа бакалавриата

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения

Заочная

Год набора 2024

Новокузнецк 2024

в РПД _*К.М.05.05ИСТОРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА*_
(код по учебному плану, название дисциплины)

Сведения об утверждении:
утверждена Ученым советом факультета информатики, математики и экономики
(протокол Ученого совета факультета № 7 от «_8_»_февраля_2024 г.)

для ОПОП 2024 года набора на 2024 / 2025 учебный год

по направлению подготовки __Гостиничное дело____
(код и название направления подготовки / специальности)

направленность (профиль) программы _Гостиничная деятельность

Одобрена на заседании методической комиссии факультета информатики, математики и экономики (протокол методической комиссии факультета № 5 от «_8_»_февраля_2024 г.)

Одобрена на заседании обеспечивающей кафедры Экономики и управления__

протокол № 6 от «26» января_2024 г. _______ *Ю.Н. Соина-Кутищева*

Оглавление

Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, знания, ...4
умения, навыки....4
Место дисциплины 4
2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации....5
3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины 5
3.1 Учебно-тематический план....5
4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации. 7
5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины 8
5.1 Учебная литература 8
5.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы....10
6 Иные сведения и (или) материалы. 10
6.1.Примерные темы и варианты письменных учебных работ 10
6.2. Примерные вопросы и задания для промежуточной аттестации....12
6.2.2 Примерная форма билета 16
6.2.3 Кейсы для проверки компетенции 16

1 Цель дисциплины

В результате освоения данной дисциплины у обучающегося должны быть сформированы компетенции основной профессиональной образовательной программы бакалавриата (далее - ОПОП): ОПК–2, ПК–1.

Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, знания, умения, навыки

Таблица 1 – Индикаторы достижения компетенций, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Индикаторы достижения компетенции по ОПОП	Знания, умения, навыки (ЗУВ), формируемые дисциплиной
ОПК-2 Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-2.1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания. ОПК-2.2.Использует основные методы и приемы планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	**Знать:** основные функции управления подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания. **Уметь:** определять цели и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания. **Владеть:** основными методами и приемами планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания.

Место дисциплины

Дисциплина включена в модуль «Обеспечение выполнения основных функций управления» ОПОП ВО, обязательная часть. Дисциплина осваивается на 3 курсе в 5 семестре.

2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины по видам учебных занятий

Общая трудоемкость и виды учебной работы по дисциплине, проводимые в разных формах	Объём часов по формам обучения
	ЗФО
1 Общая трудоемкость дисциплины	**252**
2 Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	23
Аудиторная работа (всего):	23
в том числе:	
лекции	10
практические занятия, семинары	10
консультации по курсовой работе	3
лабораторные работы	
в интерактивной форме	
в электронной форме	
Внеаудиторная работа (всего):	220
в том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем	
подготовка курсовой работы /контактная работа	75/3
групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем)	
творческая работа (эссе)	
3 Самостоятельная работа обучающихся (всего)	220
4 Промежуточная аттестация обучающегося – **Экзамен**	9

3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины

3.1 Учебно-тематический план

Таблица 3 - Учебно-тематический план

№ недели п/п	Разделы и темы дисциплины по занятиям	Общая трудоёмкость *(всего час.)*	Трудоемкость занятий (час.)						Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ОФО			ЗФО			
			Аудиторн. занятия		СРС	Аудиторн. занятия		СРС	
			лекц.	практ.		лекц.	практ.		
5 семестр									
Раздел 1. Теоретические основы гостиничного менеджмента									

№ недели п/п	Разделы и темы дисциплины по занятиям	Общая трудоёмкость *(всего час.)*	Трудоемкость занятий (час.)						Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ОФО			ЗФО			
			Аудиторн. занятия		СРС	Аудиторн. занятия		СРС	
			лекц.	практ.		лекц.	практ.		
1	Теоретические основания гостиничного менеджмента	20				1		18	Тестирование
2	Гостиница как объект управления	18				1		16	Тестирование
3	Основные функции гостиничного менеджмента	18				2		16	Тестирование
4	Функция планирования в гостиничном менеджменте	16					1	15	Решение кейсов, выполнение заданий
5	Функция организации в гостиничном менеджменте	15					1	14	Решение кейсов. выполнение заданий
6	Функция мотивации в гостиничном менеджменте	17					1	18	Решение кейсов. выполнение заданий
7	Функция контроля в гостиничном менеджменте	16					1	18	Решение кейсов. выполнение заданий
8	Организационные структуры управления в гостиницах и иных средствах размещения	27				2	2	25	Решение кейсов. выполнение заданий
9	Методы управления в в гостиницах и иных средствах размещения	22						20	Тестирование. Решение кейсов
10	Менеджер и его роль в процессе управления	12				1		10	Тестирование
11	Лидерство и стиль руководства	12				1		10	Тестирование
12	Система самоменеджмента в гостиницах и иных средствах размещения	6						6	Тестирование.
13	Разработка и реализация управленческих решений в гостиничном сервисе	18						18	Тестирование, решение кейсов.
14	Коммуникации в управлении гостиничным предприятием	12						12	Тестирование.
15	Конфликты и управление ими в гостиницах	8						6	Тестирование
Раздел 2. Особенности функциональных видов гостиничного менеджмента									

№ недели п/п	Разделы и темы дисциплины по занятиям	Общая трудоёмкость *(всего час.)*	Трудоемкость занятий (час.)						Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ОФО			ЗФО			
			Аудиторн. занятия		СРС	Аудиторн. занятия		СРС	
			лекц.	практ.		лекц.	практ.		
16	Система управления персоналом в гостинице	12						12	Тестирование
16	Инновационный менеджмент в гостиничном бизнесе	14					2	10	Решение кейсов, тестирование.
17	Риск-менеджмент и эффективность антикризисного менеджмента в гостиничной деятельности	18						14	Решение кейсов, тестирование
18	Эффективность управления гостиницей	20				2	2	16	Решение задач
	Промежуточная аттестация (5 семестр)	**9**							Экзамен
	Выполнение и защита курсовой работы (контактная работа)	**3**							Курсовая работа
	Всего:	**252**				**10**	**10**	**220**	

4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации.

Для положительной оценки по результатам освоения дисциплины обучающемуся необходимо выполнить все установленные виды учебной работы. Оценка результатов работы обучающегося в баллах (по видам) приведена в таблице 4.

Таблица 4 - Балльно-рейтинговая оценка результатов учебной работы обучающихся по видам (БРС)

Учебная работа (виды)	Сумма баллов	Виды и результаты учебной работы	Оценка в аттестации	Баллы 5 семестр
Текущая учебная работа ЗФО				
ЗФО Текущая учебная работа в семестре (посещение занятий по расписанию и выполнение заданий)	**80/60** (100% /баллов приведенной шкалы)	Лекционные занятия	**1 балл** посещение 1 лекционного занятия	1-5
		Практические занятия (9 занятий).	**1 балл** - посещение 1 практического занятия и выполнение работы на 51-65% **2 балла** - и выполнение работы на 51-65%3 **3 балла** – посещение 1 занятия и существенный вклад на занятии в работу всей группы, самостоятельность и выполнение работы на 85,1-100%	5-15
		Выполнение проблемно-тематических заданий	**3 балла** (выполнено 51 - 65% заданий) **5 баллов** (выполнено 66 - 85% заданий) **6 баллов** (выполнено 86 - 100% заданий)	3-6
		Решение кейсов	**3 балла** (выполнено 51 - 65% заданий) **5 баллов** (выполнено 66 - 85% заданий) **6баллов** (выполнено 86 - 100% заданий)	3-6
		Контрольная работа	**За одну работу** **5 баллов** (пороговое значение)	10 - 20

			10 баллов (максимальное значение)	
		Итоговое тестирование	**8 баллов** (51 - 65% правильных ответов) **14 баллов** (66 - 84% правильных ответов) **18 баллов** (85 - 100% правильных ответов)	10-20
		Тестирование по теме	**2балла** (51 - 65% правильных ответов) **4 балла** (66 - 84% правильных ответов) **6 балла** (85 - 100% правильных ответов)	2-6
		Тестирование по ряду тем	**4 балла** (51 - 65% правильных ответов) **6 баллов** (66 - 84% правильных ответов) **8 баллов** (85 - 100% правильных ответов	4-8
		Курсовая работа	**За одну работу** **51 баллов** (пороговое значение) **100-баллов** (максимальное значение)	51-100
			Итого по текущей работе в семестре	**51 - 80**
Промежуточная аттестация(5 семестр)				
Промежуточная аттестация (экзамен)	**40** (100% /баллов приведенной шкалы)	Вопрос 1.	**10 баллов** (пороговое значение) **15 баллов** (максимальное значение)	10 - 15
		Вопрос 2.	**5 баллов** (пороговое значение) **10 баллов** (максимальное значение)	10 – 15
		Выполнение задания	**5 баллов** (пороговое значение) **10 баллов** (максимальное значение)	5–10
			Итого по промежуточной аттестации (экзамен)	20-40
			Курсовая работа	51-100

Обучающемуся по ЗФО задание на самостоятельную работу и контрольную работу выдается на установочной сессии.

В промежуточной аттестации оценка выставляется в ведомость в 100-балльной шкале и в буквенном эквиваленте (таблица 5)

Таблица 5 – Соотнесение 100-балльной шкалы и буквенного эквивалента оценки

Сумма набранных баллов	Уровни освоения дисциплины и компетенций	*Экзамен*		*Зачет*
		Оценка	*Буквенный эквивалент*	*Буквенный эквивалент*
86 - 100	Продвинутый	5	отлично	Зачтено
66 - 85	Повышенный	4	хорошо	
51 - 65	Пороговый	3	удовлетворительно	
0 - 50	Первый	2	неудовлетворительно	Не зачтено

5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1 Учебная литература

Основная учебная литература

1. Дмитриева, Н.В. Гостиничный менеджмент: учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков. - Москва: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с.- ISBN 978-5-98281-410-4 – URL: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=473497– Текст: электронный.
2. Зайцева, Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: учебное пособие/Зайцева Н. А., 3-е изд., доп. - Москва: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 368 с. - ISBN 978-5-00091-141-9 - URL: http://znanium.com/catalog/product/518080 (дата обращения 7.06.2023). – Текст: электронный.

Дополнительная литература

3. Николенко, П. Г. Организация гостиничного дела : учебник для вузов / П. Г. Николенко,

Е. А. Шамин, Ю. С. Клюева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 531 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17282-9. — URL: https://urait.ru/bcode/542236/p.5 – Текст : электронный .

4. Зайцева, Н.А. Десять советов по взаимодействию с проблемными подчиненными, руководителями, слушателями: Практическое пособие / Н.А. Зайцева. - 2-е изд. - Москва: Альфа-М, 2014. - 102 с. - ISBN 978-5-98281-380-0 - URL:: http://znanium.com/catalog/product/450196 – Текст: электронный.
5. Бикташева, Д.Л. Менеджмент в туризме: учебное пособие / Д.Л. Бикташева, Л.П. Гиевая, Т.С. Жданова. – Москва: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014.- URL: http://znanium.com/bookread.php?book=445652 – Текст: электронный
6. Вакуленко, Р. Я. Управление гостиничным предприятием : учебное пособие / Р. Я. Вакуленко, Е. А. Кочкурова. — Москва : Логос, 2020. — 320 с. — ISBN 978-5-98704-272-7. — URL: https://e.lanbook.com/book/162979 — Текст : электронный .
7. Косолапов, А.Б. Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства: учебное пособие / А.Б. Косолапов, Т.И. Елисеева. — Москва: КноРус, 2015. — 198 с. — URL: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53306 – Текст: электронный.
8. Горенбергов М.А. Гостиничный менеджмент: учебное пособие / М.А. Горенбургов, В.В. Гончаров.- Москва: Троицкий мост,2013.- 376 с.- URL: http://findknig.com/book.php?id=24239615 – Текст: электронный.
9. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе: учебное пособие / Н.А. Зайцева, А.А. Ларионова. – Москва: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с. – URL: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=424026 – Текст: электронный.
10. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для среднего профессионального образования / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 280 с. — ISBN 978-5-534-13227-4.— URL: https://urait.ru/bcode/543187/p.4— Текст : электронный

5.2 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях КГПИ КемГУ:

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно- наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Гостиничный менеджмент	**712** Учебная аудитория (мультимедийная) для проведения: - занятий лекционного типа; - занятий семинарского (практического) типа; - групповых и индивидуальных консультаций; - текущего контроля и промежуточной аттестации. **Специализированная (учебная) мебель:** доска меловая, кафедра, моноблоки аудиторные. **Оборудование:** *стационарное* - компьютер, экран, проектор. **Используемое программное обеспечение:** MSWindows (MicrosoftImaginePremium 3 year по сублицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.),	654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Металлургов, д. 19

	LibreOffice (свободно распространяемое ПО), Яндекс Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО). **Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.**	

5.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Российский союз туриндустрии. – URL: http://www.rata.ru/– (дата обращения 5.10.2019). – Текст: электронный.
2. Российская гостиничная ассоциация. – URL: http://www.rha.ru/– (дата обращения 5.10.2019). – Текст: электронный.
3. Федерация рестораторов и отельеров. – URL: http://www.new.frio.ru/– (дата обращения 5.10.2019). – Текст: электронный.
4. Всемирная туристская организация - WTO-UN. – URL: http://www.unwto.org/index.php. – (дата обращения 5.10.2019). – Текст: электронный.
5. Всемирная ассоциация гостиниц и ресторанов - International Hotels & Restaurants Association. – URL: http://www.ih-ra.com/– (дата обращения 5.10.2019). – Текст: электронный.

6 Иные сведения и (или) материалы.

6.1.Примерные темы и варианты письменных учебных работ

Самостоятельная работа студентов осуществляется в следующих формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- самостоятельное изучение тем дисциплины (электронное обучение);
- подготовка к текущим контрольным мероприятиям (контрольные работы, тестовые опросы);
- выполнение курсовой работы.

Тематика курсовых работ и методические указания по ее выполнению приведены на странице курса на образовательном портале КГПИ КемГУ - https://moodle.nbikemsu.ru/ . Доступ к курсу открывается для студентов в период освоения дисциплины.

Примерная тематика курсовых работ

1. Формирование системы мотивации персонала гостиничного предприятия: теория и практика
2. Менеджмент персонала в международной ресторанной цепи.
3. Франчайзинг как один из способов организации гостиничного бизнеса: российский опыт, проблемы и перспективы.
4. Анализ факторов внешней среды: цели, учет их влияние на деятельность предприятий сферы гостеприимства.
5. Различные виды конфликтов и разработка модели управления ими (разработка кейсов для гостиничного сервиса).
6. Планирование как функция менеджмента (разработка дерева целей гостиничного предприятия).
7. Особенности разработки и реализации управленческих решений в гостиничном менеджменте в современных условиях.
8. Методология отбора кадров в гостиницу и на предприятие общественного питания.
9. Модель переподготовки кадров (на примере гостиничного предприятия).
10. Менеджмент персонала в международной гостиничной цепи.
11. Разработка технологии контроля на гостиничном предприятии.
12. Показатели и методы оценки эффективности менеджмента для гостиничного предприятия.

13. Стили руководства: применение различных методов управления и стилей руководства на предприятиях сферы гостеприимства.
14. Методы организации труда персонала гостиницы за рубежом и в России: сравнительный анализ.
15. Управление качеством гостиничных услуг: теория и обобщение опыта.
16. Анализ основных подходов к оценке и оплате труда специалистов и менеджеров гостиниц.
17. Корпоративный менеджмент (на примере конкретного гостиничного предприятия).
18. Проектирование организационной структуры управления гостиницы
19. Управление инновационным проектом в гостинице.
20. Технология формирования фирменного стиля гостиничного предприятия: теория и практика.

Пример тестового опроса

1.Инновационный процесс в сфере сервиса - это процесс, состоящий из нескольких этапов: 1 этап- ……..2 этап - внедрение нововведения. 3этап – …… (впишите ответ)

2.Впишите правильный ответ:……процесс разработки и реализации управленческих решений, направленных на предотвращение кризиса, функционирование в условиях кризиса и выход из кризиса с наименьшими потерями с целью обеспечения финансово-устойчивого состояния предприятия

3.Допустимым является риск, если: а) это риск, при котором предприятию грозит потеря выручки; б) это риск, в результате неосуществления которого, предприятию грозит потеря рыночной прибыли; в) риск, при котором возникает неплатежеспособность предприятия.

4.Определите приемы минимизации риска:

Приемы минимизации риска	Описание приема минимизации риска
1.	ецентрализованную форму создания натуральных и енежных страховых фондов непосредственно в хозяйтвующем субъекте.
2	процесс распределения инвестируемых средств между различными объектами вложения капитала, которые непосредственно не связаны между собой
3.	страхования риска от возможных потерь путём переноса риска изменения цены с одного лица на другое посредством заключения срочных контрактов о покупке или продаже, например, валюты
4.	установление лимита, т.е. предельных сумм расходов, продажи, кредита и т.п.

5.*Какая схема сотрудничества с международными гостиничными цепями позволяет последним развиваться наиболее быстрыми темпами:* а) лизинг; б) совместные предприятия; в) прямое инвестирование; г) франчайзинг.

6.В чем заключается основное отличие показателей прибыли и EBITDA: EBITDA - это прибыль до вычета расходов по процентам, уплаты налогов и амортизационных отчислений; б) EBITDA- это выручка минус затраты; г) прибыль больше, чем EBITDA, на сумму дебиторской задолженности.

7.Определите процент двойной загрузки, если в гостинице с номерным фондом 300 номеров проживает 400 гостей: а) 28%; б) 33 %; в) 42 %; г) 51 %.

8. Для чего необходимо создавать положительный имидж гостиницы для в глазах потребителей: а) для снижения налоговой нагрузки; б) для повышения цены проживания; в) увеличения нагрузки номерного фонда; г) привлечения персонала.

9.Какой вид организационной структуры будет наилучшим образом соответствовать маленькой семейной гостинице: а) дивизионная; б) линейная; в) проектная; г) матричная.

10.Верно ли утверждение: « В данный момент в нашей стране отсутствую национальные гостиничные сети»: а) да; б) нет

Примеры заданий и учебных кейсов

1.План работы гостиницы обычно включает следующие разделы: организационная деятельность; производственная деятельность; маркетинговая деятельность; финансовая работа; хозяйственная работа; мероприятия социального характера. Предположим, что перед гостиницей стоит задача – проведения рекламной кампании. К какому разделу плана следует отнести мероприятия, направленные на решение этой задачи? Разработайте план мероприятий гостиницы на полугодие, используя образец прилагаемой формы плана.

2.Проведите анализ организационной структуры управления гостиницы «Арарат Хаятт Москва» (приложение). Для примера используйте следующий план анализа: а) определите вид ОСУ; б) определите количество уровней управления; в) проверьте, нет ли двойного подчинения или дублирования функций; г) сделайте выводы о достоинствах и недостатках.

3. В современной теории менеджмента выделяют следующие основные методы мотивации:

- принуждение – основано на страхе подвергнуться наказанию, например, в виде увольнения, перевода на нижеоплачиваемую работу, штрафа;
- вознаграждение – в виде систем материального (заработная плата, премии, участие в прибылях и т.д.) и нематериального (награда, благодарность и т.п.) стимулирования хорошего труда;
- солидарность – развитие у работников ценностей и целей, совпадающих или близких к ценностям и целям организации, что достигается путем убеждения, воспитания, обучения и создания благоприятного организационного климата.

Как Вы полагаете, от чего должно зависеть применение каждого из методов мотивации (или их сочетания) в каждой конкретной организации?

Почему использование методов принуждения в творческих коллективах может нанести огромный вред, а в административных системах оказывается весьма эффективным?

Оцените эффективность применения основных методов мотивации в гостиничной сфере. Свой ответ аргументируйте.

4. В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж в гостинице (в 3-х звездной гостинице имеется 200 двуместных и 25 одноместных номеров). При обсуждении на заседании дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации:

1) повысить качества услуг до уровня прямых конкурентов;

2) развернуть работу по расширению сбытовой сети за счет привлечения турагентов к продаже услуг гостиницы;

3) расширить ассортимент предоставляемых услуг за счет переоборудования и создания новых типов номеров.

Ответьте на вопросы:

а) какую первичную информацию необходимо иметь для принятия решения на заседании Дирекции?

б) какие критерии будут использованы для оценки предложений?

в) какая из альтернатив будет предпочтительна с учетом данных критериев?

6.2. Примерные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Таблица 5 - Примерные вопросы и задания к экзамену

Примерные теоретические вопросы	Примерные задания / задачи
Вопросы к экзамену	
1.Содержание понятий «менеджмент» и «управ-	1.Подготовить профессиональ-

ление». Особенности гостиницы как объекта управления. 2. Формы управления гостиничными предприятиями. 3.Классификация гостиничных предприятий. Особенности менеджмента на предприятиях индустрии гостеприимства. 4.Структура управления гостиничным предприятием. Уровни управления организацией. 5.Организационные структуры управления. Формальные и неформальные организации. Организационные отношения в системе менеджмента. 6.Особенности теории практики менеджмента в различных странах. Сравнение моделей менеджмента. 7.Особенности и проблемы менеджмента в современной России. Объективные трудности развития российского менеджмента. 8.Характеристика общих функций менеджмента. 9.Внешняя среда менеджмента гостиничного предприятия. Внутренняя среда гостиничного бизнеса. SWOT-анализ конкурентной среды гостиничного предприятия. 10.Понятие цели и задач гостиничного предприятия. Классификация целей. Система целей организации: общие и специфические цели, миссия гостиничного предприятия. Дерево целей организации. 11.Содержание и виды планирования деятельности гостиничного предприятия. 12.Понятие плана и его виды. Технология планирования деятельности гостиничного предприятия. Уровни планирования деятельности гостиничного предприятия. 13.Принципы планирования. Способы и методы планирования. 14.Сущность стратегического планирования и его элементы. Модель стратегического планирования. 15.Понятие текущего планирования. Специфика краткосрочных и оперативных планов. Взаимосвязь стратегического и текущего планирования. 16.Смысл понятий «мотивация», «потребность». Вознаграждение и их виды. 17.Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, модель мотивации Ф. Герцберга, теория мотивации Д. Макклеланда. 18.Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера—Лоулера. 19.Элементы системы мотивации труда. Действия кадровой службы для мотивирования труда на предприятиях сервиса. 20.Сущность стимулирования, его виды. Требо-	ный портрет сотрудника гостиничной индустрии. 2. Разработать должностную инструкцию для менеджера службы приема и размещения гостиницы. 3.Отобрать будущих сотрудников на должность (официант; портье; консьерж). 4.Составить два списка, в которых должны быть перечислены: а) десять качеств, которыми должен обладать «идеальный кандидат» на рабочее место с точки зрения работодателя; б) перечислить десять качеств или причин, которые, сточки зрения работодателя, мешают получить работу соискателю. 5.План работы гостиницы обычно включает следующие разделы: организационная деятельность, производственная деятельность, маркетинговая деятельность, финансовая работа, хозяйственная работа, мероприятия социального характера. Разработайте примерный план мероприятий гостиницы (3-4 пункта для каждого раздела) на полугодие. 6.Вы – начальник гостиничного предприятия. Выберите способы влияния на подчиненных и объясните ваши действия по отношению к ним, если работники вашего отдела: - могут, но не хотят брать ответственность за выполнение работы; - хотят взять ответственность, но не в состоянии выполнить работу; - могут выполнить работу, но не хотят; - могут и хотят выполнить работу 7. Дайте определение миссии. Каковы ее основные аспекты и назначение? Приведите примеры миссии гостиницы. 8.Предположим, что перед гостиницей стоит задача – прове-

вания к организации стимулирования труда.

21.Денежное вознаграждение и структура заработной платы. Тарифная система оплаты труда. Формы оплаты и стимулирования труда.

22.Контроль как функции управления. Основные элементы технологии контроля.

23.Принципы и виды контроля. Этапы контроля. Контроллинг как современная разновидность контроля.

24.Методы управления: содержание и классификация.. Маркетинг как метод управления.

25.Понятие структуры управления гостиничным предприятием. Элементы структуры управления: звенья, уровни, горизонтальные и вертикальные связи.

26.Виды организационных структур управления сервисным предприятием: их характеристика, преимущества и недостатки.

27.Основные этапы проектирования организационной структуры гостиничного предприятия. Принципы и методы проектирования.

28.Понятие персонала гостиничного предприятия. Концепция управления персоналом. Функции кадровой службы.

29.Кадровое планирование на гостиничном предприятии. Этапы проектирования кадровой политики

30.Планирование потребности в персонале и методы определения потребности в персонале.

31.Суть процесса подбора персонала. Внутренний и внешний рынки рабочей силы: преимущества и недостатки. Источники подбора персонала.

32.Специфика оценки персонала и ее основные цели. Методы оценки персонала. Экспертная оценка свойств и деловых качеств личности. Средства отбора и оценки претендентов.

33.Этапы проведения аттестации. Понятие деловой карьеры и ее виды. Управление карьерой и карьерограмма.

34. Текучесть кадров и факторы, на нее влияющие. Адаптация и ее разновидности.

35.Управленческое решение и его особенности. Подходы к принятию решений. Классификация управленческих решений.

36.Процесс принятия решений. Содержание основных этапов принятия и реализации решения.

37.Методы принятия решений и их характеристика.

38.Понятие, значение и классификация коммуникаций на предприятиях сферы сервиса и туризма. Функции коммуникаций. Виды коммуникации.

39.Модель коммуникационного процесса. Коммуникационные стили в управлении.

40.Взаимодействие с потребителями услуг: типы

дения рекламной кампании.

- к какому разделу плана следует отнести мероприятия, направленные на решение этой задачи?
- разработайте план мероприятий гостиницы на полугодие, используя образец прилагаемой формы плана.

9.Составьте матрицу факторов, влияющих на выбор методов управления в конкретных ситуациях

10.Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главными и почему?

11.Какие меры может предпринять менеджер, чтобы добиться роста производительности труда и повышения активности подчиненных?

12.Лидер в организации выполняет следующие функции:

–постановка цели перед другими участниками совместной деятельности и нахождение средств для цели достижения;

–мотивация побуждения к определенному типу поведения или модификация их поведения;

–соорганизация – ориентирование усилий на достижение целей;

–формирование единых способов восприятия реальности и норм организационной культуры.

Каковы иные (помимо вышеперечисленных) функции лидера в организации? Какие из них Вы считаете наиболее важными в гостиничном предприятии? Почему?

13.Можно ли для обеспечения максимально высоких продаж в фазе внедрения продукта на рынок и в фазе роста использовать профилизацию? Что такое профилизация? Осуществление каких мер она предполагает?

14.Какие ключевые показатели эффективности деятельности сотрудников в индустрии гостеприимства (на примере гостиницы), как они определяются и для каких

потребителей (клиентов), процесс личной продажи. 41.Формальные и неформальные связи: социальный контроль, сопротивление переменам, неформальные лидеры 42.Природа, функции и виды конфликта. 43.Конфликты с гостями и причины их возникновения. Методы предотвращения конфликтов с гостями. Правила поведения в конфликтных ситуациях. 44. Модель конфликта. Управление конфликтами. 45.Сущность понятия «менеджер». Функции менеджера. Распределение полномочий, делегирование прав и ответственности. 46.Модель современного менеджера: критерии-требования к современному менеджеру. 47. Понятие власти и ее основы. Должностная и личная власть. Формы воздействия руководителей на подчиненных. 26.Лидерство и авторитет менеджера. Понятие стиля и факторы, на него влияющие. Классификация стилей руководства. 48.Сравнительная характеристика авторитарного, демократического и либерального стилей руководства. 49.Эффективность различных стилей работы руководителя. Управленческая решетка. 50.Процесс инновационного менеджмента. Понятие новации и инновации. Виды нововведений. Разновидности инновационных стратегий. 51.Этапы разработки инновационной программы. Концепции жизненного цикла продукта. Особенности управления жизненным циклом гостиничного продукта 52. Основные направления инновационной деятельности гостиничных организаций. 53.Эффективность менеджмента в сфере гостеприимства: понятие, измерение, виды, 54.Понятие управленческого риска, его основные элементы и черты. Классификация рисков. Основные причины предпринимательских рисков в сфере сервиса и туризма. 55.Механизм, принципы и приемы управления рисками. Процесс управления риском. 56. Основные методы снижения экономического риска и их характеристика. 57. Бизнес-план и его структура. Источники и организационные формы финансирования проектов. 58. Управление проектом в сфере гостеприимства, характеристика и особенности. Формирование инвестиционного замысла (идеи) проекта. Технико-экономическое обоснование проекта.	категорий сотрудников могут быть установлены? 15.Какие способы оптимизации прибыли гостиничной деятельности Вам известны? Когда целесообразно их применять (приведите примеры)? 16.Как изменилась частота и длительность туристских поездок в современных условиях? Почему изменение частоты и длительности туристских поездок является фактором, обуславливающим необходимость инноваций в этой отрасли? На Ваш взгляд, какие инновации необходимы, чтобы учесть этот фактор в деятельности гостиничных предприятий? 17.Сравните преимущества и недостатки разных стилей руководства стилей руководства, их ситуационная эффективность.

6.2.2 Примерная форма билета

1. Эффективность менеджмента в сфере гостеприимства: понятие, измерение, виды,

2. .Конфликты с гостями и причины их возникновения. Методы предотвращения конфликтов с гостями. Правила поведения в конфликтных ситуациях.

3. Выполните задания: На примере гостиницы (схема прилагается) провести анализ организационной структуры управления. Разработать мероприятия по совершенствованию организационной структуры

6.2.3 Кейсы для проверки компетенции

Кейс – задание №1. Для того, чтобы отель работал стабильно, не требуя от руководства постоянной постановки задачи и объяснений, как, что и кто должен делать, необходимо разработать технологические процессы (процедуры) отеля. Хорошо отработанный технологический процесс - один из сильнейших конкурентных преимуществ гостиницы, часто данные сведения относятся к коммерческой тайне и составляют стандарт обслуживания гостя.

Ответьте на вопросы:

1) дайте определение технологического процесса;
2) уборка номерного фонда горничной – это технологический процесс. С какими проблемами может столкнуться руководство отеля, если он не утвержден и с ним под подпись не ознакомлена горничная?
3) бизнес – процесс – это совокупность технологических процессов, которые, используя комплексно, дают в итоге необходимый результат. В любом отеле существуют три основных бизнес – процесса. Определите их.

Кейс задания №2. В службе приема и размещения гостиницы работает 6 человек. Руководителем службы является А. А. Иванова, давно работающая в организации, успешно справляющаяся с работой, человек властный, требующий беспрекословного подчинения. Год назад в службу поступила молодая сотрудница А. А. Петрова, легко влившаяся в коллектив и успешно выполняющая свои обязанности. Петрова всегда внимательно выслушивала гостей и стремилась максимально обеспечить их запросы и потребности. Руководитель службы, всегда одобряющая такое отношение к покупателям, начала проявлять недовольство по поводу того, что А. А. Петрова очень много времени тратит на обслуживание гостей.

Иванова А.А. вынесла выговор сотруднице и подписала приказ о снижении ей премии в текущем месяце.

Ответьте на вопросы:

1) каковы задачи руководителя данной службы? Какие отделы могут входить в данную службу?
2) в коммуникационной сети связь между заведующей отделом бытовой химии А. А. Ивановой и сотрудницей А. А. Петровой является …(вертикальной, горизонтальной)?
3) с какой стадии должно начинаться управление проявившимся конфликтом?
4) какие методы управления использовала руководитель службы при наказании сотрудницы?

Составитель: Михайлова Н.К., доцент кафедры экономики и управления