

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры сервиса и  
туризма  
Протокол № 10 от 26.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.11 Формы управления в организациях сферы гостеприимства
Направление подготовки:	43.03.03 Гостиничное дело
Направленность (профиль):	Гостиничная деятельность
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Шиндина Ю. А.

Санкт-Петербург  
2023

### 1. Цели и задачи дисциплины:

#### *Цель освоения дисциплины:*

формирование целостного представления о формах управления на предприятиях гостеприимства, формирование знаний студентов о применении инструментов стратегического, тактического и оперативного управления в гостиничной индустрии

#### *Задачи дисциплины:*

формирование представления о сущности и возможностях управления в индустрии гостеприимства;

формирование организационных навыков в области управления гостиничным предприятием;

изучение методического арсенала современных форм управления и условий их применения на предприятиях сферы гостеприимства;

овладение практическими навыками применения различных форм управления на гостиничных предприятиях;

овладение навыками применения инструментов стратегического, тактического и оперативного управления в гостиничной индустрии.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-1 Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства	ПК-1.1 Знает основы организации деятельности гостиниц и иных средств размещения; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных; теорию мотивации персонала и обеспечения лояльности персонала; теорию межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; основы организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном бизнесе; формы управления в организациях сферы гостеприимства; специализированные программы, используемые в гостиничных комплексах.	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий гостиничного комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»
	ПК-1.2 Умеет осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса, в том числе с учетом инновационных технологий и процессов; использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять деловые и межличностные коммуникации, проводить совещания и собрания в трудовом коллективе.	
	ПК-1.3 Владеет методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов); методами организации контроля за функционированием системы внутреннего распорядка; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; методами проектирования деятельности гостиничных предприятий с учетом современных тенденций	

<b>Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)</b>	<b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)</b>	<b>Примечание</b>
ПК-6 Способен обеспечивать контроль и оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ПК-6.1 Знает принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенности системы контроля работы персонала в гостиничных сетях; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных на предприятиях питания; основы планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; принципы формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия питания.	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий гостиничного комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»
	ПК-6.2 Умеет осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания.	
	ПК-6.3 Владеет методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения; способами организации контроля исполнения персоналом принятых решений; методами организации службы внутреннего контроля; способами организации контроля соблюдения технических и санитарных условий работы структурных подразделений гостиничного предприятия; методами оценки материальных ресурсов департаментов (служб, отделов); методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия питания; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов).	

<b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>
ПК-1.1. Знает основы организации деятельности гостиниц и иных средств размещения; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных; теорию мотивации персонала и обеспечения лояльности персонала; теорию межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; основы организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном бизнесе; формы управления в организациях сферы гостеприимства; специализированные программы, используемые в гостиничных комплексах.	Сформированы систематические представления о целях и задачах деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания и организует их выполнение; основных принципах построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений; о способах практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основах организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ;

<b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>
ПК-1.2. Умеет осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса, в том числе с учетом инновационных технологий и процессов; использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять деловые и межличностные коммуникации, проводить совещания и собрания в трудовом коллективе.	Сформировано умение: организации оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; определять целесообразность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
ПК-1.3. Владеет методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов); методами организации контроля за функционированием системы внутреннего распорядка; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; методами проектирования деятельности гостиничных предприятий с учетом современных тенденций	Демонстрирует владения на высоком уровне: деятельностью подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания; основными принципами построения коллектива, условиями его функционирования, системой существующих общественных отношений; способами практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основами организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ;
ПК-6.1. Знает принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенности системы контроля работы персонала в гостиничных сетях; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных на предприятиях питания; основы планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; принципы формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия питания.	Сформированы систематические представления о: принципах и методах создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенностях системы контроля и контроллинга работы персонала в гостиничных сетях; основных категориях и направлениях традиционных и инновационных технологий управления персоналом, воздействие их на кадровые ресурсы;
ПК-6.2. Умеет осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания.	Сформировано умение: формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; определять эффективность применения кадровых технологий; осуществлять координацию и контроль за деятельностью структурных подразделений гостиничного комплекса; разрабатывать планы деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания; проводить оценку управления и организации деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;
ПК-6.3. Владеет методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения; способами организации контроля исполнения персоналом принятых решений; методами организации службы внутреннего контроля; способами организации контроля соблюдения технических и санитарных условий работы структурных подразделений гостиничного предприятия; методами оценки материальных ресурсов департаментов (служб, отделов); методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия питания; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов).	Демонстрирует владения на высоком уровне способности: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); приемами эффективного распределения полномочий; навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; методикой создания системы контроля и контроллинга в управлении предприятиями питания и гостиничного комплекса; навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.

**3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-1.1 ПК-6.1	ПК-1.2 ПК-6.2	ПК-1.3 ПК-6.3
1	Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления.	ПК-1 ПК-6	Тестирование №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
2	Типовые структуры управления предприятиями в сфере гостеприимства	ПК-1 ПК-6	Тестирование №2 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
3	Формы управления предприятиями гостеприимства: управление по контракту	ПК-1 ПК-6	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
4	Формы управления предприятиями гостеприимства: управление через договор франчайзинга.	ПК-1 ПК-6	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
5	Формы управления предприятиями гостеприимства: аренда предприятий гостеприимства	ПК-1 ПК-6	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
6	Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия	ПК-1 ПК-6	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

**Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа**

**Тема 1:** Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления.

Характеристика и особенности гостиничных услуг. Компоненты концепции управления операциями. Место управления операциями в общем менеджменте гостиничного комплекса. Сервисные услуги индустрии гостеприимства. Стратегия обслуживания как инструмент управления системой предоставления услуг. Основные службы гостиничного предприятия

**Практические занятия/самостоятельная работа:**

Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления

**Лабораторная работа:** -

**Тема 2:** Типовые структуры управления предприятиями в сфере гостеприимства

Требования, предъявляемые к организационной структуре управления в сфере гостеприимства. Значение организационной структуры, разработка организационной структуры, организационные подходы в управлении в сфере гостеприимства. Типовые структуры управления гостиничными предприятиями. Организационные формы управления предприятиями индустрии гостеприимства, получившие распространение в международной практике.

**Практические занятия/самостоятельная работа:**

Типовые структуры управления предприятиями в сфере гостеприимства

**Лабораторная работа:** -

**Тема 3:** Формы управления предприятиями гостеприимства: управление по контракту

Новые организационные формы управления. Управление по контракту как форма управления предприятиями сферы гостеприимства. Преимущества и недостатки управления по контракту. Критерии выбора управляющей компании при организации управления по контракту.

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Управление по контракту. <b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 4:</b> Формы управления предприятиями гостеприимства: управление через договор франчайзинга. Новые организационные формы управления. Управление через договор франчайзинга как форма управления предприятиями сферы гостеприимства. Преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга. Критерии выбора управляющей компании для заключения договора франчайзинга. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Управление через договор франчайзинга. <b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 5:</b> Формы управления предприятиями гостеприимства: аренда предприятий гостеприимства. Новые организационные формы управления. Аренда как форма управления предприятиями сферы гостеприимства. Преимущества и недостатки использования аренды для предприятий гостеприимства. Критерии принятия решения об использовании аренды для предприятия сферы гостеприимства. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Аренда предприятий гостеприимства <b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 6:</b> Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия Основные принципы, обеспечивающие эффективное управление гостиничным предприятием. Современные оценочные показатели эффективности управления гостиничным предприятием. Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия. Управление гостиничным предприятием в условиях развития корпоративных сетей. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия. <b>Лабораторная работа:-</b></p>
<p><b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом</p>

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Аудиторные занятия (АЗ):	72	72
Лекционные занятия (Лек)	36	36
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	65	65
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	65	65
Контроль самостоятельной работы (КСР)	7	7
Контактная работа (КоР)	79	79
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	36	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления.	6	6	6	0	11	6
2	Типовые структуры управления предприятиями в сфере гостеприимства	6	6	6	0	11	6
3	Формы управления предприятиями гостеприимства: управление по контракту	6	6	6	0	11	6

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
4	Формы управления предприятиями гостеприимства: управление через договор франчайзинга.	6	6	6	0	11	6
5	Формы управления предприятиями гостеприимства: аренда предприятий гостеприимства	6	6	6	0	11	6
6	Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия	6	6	6	0	10	6
Итого:			36	36	0	65	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	12	12
Лекционные занятия (Лек)	6	6
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	151	151
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	151	151
Контроль самостоятельной работы (КСР)	8	8
Контактная работа (КоР)	20	20
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления.	7	2	0	0	27	6
2	Типовые структуры управления предприятиями в сфере гостеприимства	7	0	2	0	27	6
3	Формы управления предприятиями гостеприимства: управление по контракту	7	2	0	0	27	6
4	Формы управления предприятиями гостеприимства: управление через договор франчайзинга.	7	0	2	0	27	6
5	Формы управления предприятиями гостеприимства: аренда предприятий гостеприимства	7	2	0	0	22	6
6	Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия	7	0	2	0	21	6
Итого:			6	6	0	151	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### **4. Способ реализации дисциплины**

Без использования онлайн-курса.

#### **5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

*Основная литература:*

1. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Кобяк М. В., Скобкин С. С. ; Под ред. Скобкина С. С. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва)., 2022 г. - 502 с. - ISBN 978-5-534-15142-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-kachestvom-gostinichnogo-predpriyatiya-492674>

2. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ГОСТИНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Николенко П. Г., Гаврильева Т. Ф. - Балтийский государственный технический университет ВОЕНМЕХ имени Д.Ф. Устинова (г. Санкт-Петербург); Нижегородский государственный инженерно-экономический университет (г. Княгинино)., 2022 г. - 547 с. - ISBN 978-5-534-14966-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proektirovanie-gostinichnoy-deyatelnosti-506937>

3. ТЕХНОЛОГИИ ГОСТИНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА 2-е изд. Учебник для вузов / Тимохина Т. Л. - Российский государственный гуманитарный университет (г. Москва)., 2022 г. - 300 с. - ISBN 978-5-534-14413-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/tehnologii-gostinichnoy-deyatelnosti-teoriya-i-praktika-489284>

*Дополнительная литература:*

2. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ И ГОСТИНИЧНОМ ХОЗЯЙСТВЕ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Боголюбов В. С. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург)., 2022 г. - 293 с. - ISBN 978-5-534-07413-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/finansovyy-menedzhment-v-turizme-i-gostinichnom-hozyaystve-491320>

3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ. Учебник для вузов / Чуваткин П. П., Горбатов С. А. ; Под ред. Чуваткина П.П. - Сочинский государственный университет (г.Сочи), 2022 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-12384-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-gostinichnyh-predpriyatiy-494451>

3. ИСТОРИЯ ТУРИЗМА 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Долженко Г. П., Путрик Ю. С., Черевкова А. И. - Московский государственный институт культуры (г. Химки); Южный федеральный университет (г. Ростов-на-Дону)., 2022 г. - 227 с. - ISBN 978-5-534-09717-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/istoriya-turizma-494023>

#### **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

#### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система



[Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arhiv.neicon.ru](http://arhiv.neicon.ru). - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Hotelier.PRO [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://hotelier.pro>. - Текст: электронный

9. Hotel.report [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://hotel.report>. - Текст: электронный

10. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

11. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

12. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный

13. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://instituciones.com>. - Текст: электронный

14. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

15. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

16. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

17. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.e-executive.ru>. - Текст: электронный

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенные специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

3. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к

электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

## 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

### Тестирование №1

1. Разнообразные формы предпринимательства, которые специализируются на рынках услуг, связанных с приемом и обслуживанием гостей – это:

- а) гостеприимство
  - б) индустрия гостеприимства
  - в) индустрия туризма
2. Управление системой предоставления сервисных услуг – это:
- а) менеджмент гостеприимства
  - б) вид профессиональной деятельности, направленный на управление технологическими процессами гостеприимства и достижение оптимальных результатов функционирования хоз. субъекта сферы гостеприимства
  - в) а) и б) – верно
3. Укажите 2 особенности гостиничных услуг:
- а) одновременность процесса производства и предоставления услуги
  - б) не одновременность процесса производства и предоставления услуги
  - в) ограниченная возможность хранения
  - г) широкое участие оборудования в производственном процессе предоставления услуг
  - д) сезонный характер предложения услуг
4. Объективная форма рыночного поведения хозяйствующих субъектов, состоящая в их соперничестве – это:
- а) конкурентное преимущество
  - б) конкуренция
  - в) а) и б) – верно
5. Ожидания потребителей формируются в результате:
- а) увиденного
  - б) предшествующего опыта
  - в) восприятия
6. Подход, увеличивающий эффективность и гибкость бизнеса в целом – это:
- а) управление качеством
  - б) управление персоналом
  - в) управление технологиями
7. Перечислите 3 элемента, которые относятся к типологии элементов обслуживания:
- а) критические
  - б) удовлетворительные
  - в) нейтральные
  - г) приносящие разочарование
  - д) приносящие удивление
8. Дополните основные составляющие менеджмента гостеприимства:
- а) финансовый менеджмент
  - б) менеджмент анимации
  - в).....
  - г)....
9. Укажите стратегию, не относящуюся к стратегиям управления производственными возможностями:
- а) вовлечение клиента в систему обслуживания
  - б) продление часов обслуживания
  - в) бронирование мест сверх имеющихся в наличии
10. К недостаткам в работе обслуживания номеров относится:
- а) высокая цена услуг
  - б) высокая цена продуктов
  - в) высокая цена напитков
11. для какого вида сервиса питания характерны большие затраты времени:
- а) для русского
  - б) для английского

в) для немецкого

### Тестирование №2

1. Вид профессиональной деятельности, направленный на управление технологическими процессами гостеприимства и достижение оптимальных результатов функционирования хоз. субъекта сферы гостеприимства – это:

- а) управление системой предоставления сервисных услуг
- б) индустрия гостеприимства
- в) технология гостеприимства

2. Расширенный гостиничный продукт объединяет в себя:

- а) услуги размещения и питания
- б) услуги размещения, питания и дополнительные услуги
- в) услуги размещения и дополнительные услуги

3. Нематериальные услуги имеют длительное воздействие:

- а) да
- б) нет

4. Можно ли назвать предложение проката автомобиля дополнительной услугой, если данная услуга оговорена в проспекте (конференции, тур. путевки):

- а) да
- б) нет

5. Совокупность посреднических организаций и структур, участвующих в продвижении гостиничных услуг – это:

- а) гостиничная сбытовая сервисная сеть
- б) индустрия гостеприимства
- в) сфера туризма

6. Качество складывается из:

- а) технического и функционального
- б) технического, общественного и этического
- в) технического, функционального и общественного

7. Стратегия обслуживания основана на:

- а) 3 главных компонентах предпринимательства
- б) 4 главных компонентах предпринимательства
- в) 5 главных компонентах предпринимательства

8. Дополнительные услуги, приносящие положительные эмоции – это:

- а) анимационные услуги
- б) услуги спорт - зала
- в) услуги массажиста

9. Дополните основные составляющие менеджмента гостеприимства:

- а) менеджмент безопасности
- б) менеджмент анимации
- в).....
- г)....

10. Управление спросом включает в себе следующие стратегии

- а) использование цены, использование графика простоя
- б) использование цены, использование системы создания резервов
- в) использование цены, использование арендного оборудования

11. Какое из подразделений пищевого комплекса выгодней содержать для гостиницы:

- а) бар
- б) ресторан

в) кафе

### **Доклад, сообщение / Реферат №1**

1. Характеристика и особенности гостиничных услуг.
2. Компоненты концепции управления операциями.
3. Место управления операциями в общем менеджменте гостиничного комплекса. Сервисные услуги индустрии гостеприимства.
4. Стратегия обслуживания как инструмент управления системой предоставления услуг.
5. Основные службы гостиничного предприятия.
6. Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления.

### **Собеседование, опрос/Контрольная работа №1**

Выполните задание:

1. Приведите пример любого известного вам гостиничного предприятия, использующего форму управления по контракту.
2. Определите основные службы данного гостиничного предприятия.
3. Дайте характеристику структуры управления данного гостиничного предприятия.
4. Каким требованиям к организационной структуре управления по контракту отвечает исследуемое предприятие?
5. Какие применялись критерии при выборе управляющей компании?
6. Каковы преимущества и недостатки управления по контракту для данного предприятия?

### **Собеседование, опрос/Контрольная работа №2**

Выполните задание:

1. Приведите пример любого известного вам гостиничного предприятия, использующего форму управления через договор франчайзинга.
2. Определите основные службы данного гостиничного предприятия.
3. Дайте характеристику структуры управления данного гостиничного предприятия.
4. Каким требованиям к организационной структуре управления через договор франчайзинга отвечает исследуемое предприятие?
5. Какие применялись критерии при выборе компании для заключения договора франчайзинга?
6. Каковы преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга для данного предприятия?

### **Собеседование, опрос/Контрольная работа №3**

Выполните задание:

1. Приведите пример любого известного вам гостиничного предприятия, использующего аренду как форму управления.
2. Определите основные службы данного гостиничного предприятия.
3. Дайте характеристику структуры управления данного гостиничного предприятия.
4. Каким требованиям к организационной структуре управления через договор аренды отвечает исследуемое предприятие?
5. Какие применялись критерии при выборе компании для заключения договора аренды?
6. Каковы преимущества и недостатки управления через договор аренды для данного предприятия?

### **Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №1**

#### *Кейс-задача «Советы консультанта по управлению гостиничным бизнесом»*

После проведения внутреннего аудита гостиницы, предприниматель решил первым делом уволить старую команду менеджеров отеля, так как показатели управления гостиницей последние годы, были неудовлетворительными. Количество постояльцев падало год от года. Многие инвестиционные проекты были реализованы с низким экономическим эффектом. Были найдены некоторые юридические нарушения в организации закупок продуктов питания для ресторана. После увольнения менеджмента, предприниматель обратился в консалтинговые фирмы, которые предлагали свои услуги по управлению гостиничным бизнесом.

Для того чтобы выбрать подходящую управленческую команду, был объявлен открытый конкурс среди консалтинговых компаний. Откликнулись пять агентств. На основании отчетности гостиницы за три последних года, они дали свои предложения по улучшению экономики отеля.

#### *Задание:*

Проанализируйте следующие рекомендации консалтинговых компаний и выберите из них те, которые, действительно, ценны для бизнеса отеля.

Отметьте, какие компании, на ваш взгляд, дали ценные рекомендации предпринимателю по управлению гостиницей.

#### *Экспертное заключение компании «YouHotel»*

Последние три года отель демонстрировал негативную тенденцию в доходах. Сегменты индивидуальных клиентов и семейного туризма падали. Однако финансовая устойчивость гостиничного бизнеса хорошая. Имеется возможность развития отеля за счет привлечения кредитных ресурсов. Мы рекомендуем реализовать проект по полной переориентации отеля на корпоративный сегмент, то есть на организацию деловых встреч, конференций, выездных мероприятий для компаний. Превращение отеля в корпоративный центр позволит обеспечить стабильный годовой доход гостиницы в течение всего года. Перечень конкретных улучшений может включать:

- 1) создание новых доходов по сегменту MICE/GROUPS (бизнесделегации) за счет открытия бизнес-центра;
- 2) увеличение доходов от оказания услуг питания (от кофе-брейков, банкетов, бизнес-ланчей и т.д.) за счет реализации конгресс-услуг, проведения крупных бизнес конференций, деловых встреч банкетов;
- 3) предоставление специальных цен и внедрение бонусных программ при приобретении «пакета услуг» (услуги проживания + услуги питания + Конгресс-услуги).

#### *Экспертное заключение компании «ZetHotel»*

Анализ финансовых показателей компании позволил сделать вывод о необходимости проведения детального аудита затрат гостиницы. На это указывает высокая доля управленческих расходов в выручке (более 15%) и их положительная динамика. Обращает на себя внимание низкая рентабельность активов (за последние три года она снизилась почти в два раза с 7% до 3,8%). Это говорит не только о снижении эффективности в управлении бизнесом, но и о возможном наличии на балансе предприятия непрофильных активов. Рекомендуется провести аудит эффективности использования активов по каждому центру прибыли гостиницы. Рост себестоимости продаж (3%) на фоне падения выручки (-5%) говорит о неэффективном управлении текущими расходами, а также о неэффективной маркетинговой политике.

Перечень конкретных улучшений может включать:

- 1) Создание и продвижение специальных предложений на периоды низкой загрузки.
- 2) Повышение эффективности закупочной деятельности.
- 3) Рациональное использование финансовых средств.
- 4) Организация более детального управленческого учета с применением программного обеспечения «1С: предприятие».

### **Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №2**

*Экспертное заключение компании «Баланс-Плюс»*

Учитывая недостаточную финансовую устойчивость бизнеса для реализации серьезных инвестиционных программ, мы рекомендуем заняться оборонительной политикой от новых конкурентов и полностью сосредоточиться на внедрении системы качества услуг.

Перечень конкретных улучшений может включать:

1) Удерживание общего уровня доходов на уровне 2012 года.

Минимизация возможных потерь от выхода на рынок новых конкурентов.

2) Поддержание высокого уровня пребывания гостей – комплектация номеров, состояния мебели, площадь номеров, согласно Системе классификации гостиниц и других средств размещения категории \*\*\* (три звезды).

3) Обеспечение безопасности жизни и здоровья гостей через систему стационарных постов и камер видеонаблюдения службой режима и внутреннего контроля гостиницы.

4) Соответствие санитарно-эпидемиологическим требованиям (уровень шума, освещенность, температурный режим, наличие сертификатов на соответствие чистящих и моющих средств, продуктов питания).

*Экспертное заключение компании «Ваш Консультант»*

В целом финансовое состояние отеля, несмотря на падение показателей доходов, можно считать нормальным. Темпы снижения себестоимости (на уровне 2-3%) были ниже, чем снижение показателей выручки (5-7%). Оборачиваемость рабочего капитала составила 10,3 в 2011 году, 9,6 в 2012 г. и 9,2 в 2011 г. Среднее значение коэффициента оборачиваемости запасов за последние три года составило 0,79. Среднее значение рентабельности продаж составило 23,7%. Чистый оборотный капитал имел положительное значение в течение рассматриваемого периода. Показатель текущей ликвидности был в среднем на уровне 2,0, что попадает в нормативные границы (от 1,5 до 3,0).

*Экспертное заключение компании «Отель на пять»*

В деятельности гостиницы за последние три года можно выделить следующие тренды. Выручка снижается быстрее затрат в результате действия производственного леввериджа. Поэтому необходимо проанализировать маркетинговую политику компании. На балансе имеются значительные денежные средства, а также остатки запасов. Рекомендуется рассмотреть варианты вложения свободных денежных средств для получения дополнительного дохода, а также провести детальный анализ управления запасами.

### **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

### **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен**

#### **Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену (Вопрос № 1)**

1. Характеристика и особенности гостиничных услуг.
2. Компоненты концепции управления операциями.
3. Место управления операциями в общем менеджменте гостиничного комплекса. Сервисные услуги индустрии гостеприимства.
4. Стратегия обслуживания как инструмент управления системой предоставления услуг.
5. Основные службы гостиничного предприятия.
6. Особенности индустрии гостеприимства как объекта управления.
7. Требования, предъявляемые к организационной структуре управления в сфере

гостеприимства.

8. Значение организационной структуры, разработка организационной структуры,
9. организационные подходы в управлении в сфере гостеприимства.
10. Типовые структуры управления гостиничными предприятиями.
11. Организационные формы управления предприятиями индустрии гостеприимства, получившие распространение в международной практике.
12. Управление по контракту как форма управления предприятиями сферы гостеприимства.
13. Преимущества и недостатки управления по контракту.
14. Критерии выбора управляющей компании при организации управления по контракту.
15. Управление через договор франчайзинга как форма управления предприятиями сферы гостеприимства.
16. Преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга.
17. Критерии выбора управляющей компании для заключения договора франчайзинга.
18. Аренда как форма управления предприятиями сферы гостеприимства.
19. Преимущества и недостатки использования аренды для предприятий гостеприимства.
20. Критерии принятия решения об использовании аренды для предприятия сферы гостеприимства.
21. Основные принципы, обеспечивающие эффективное управление гостиничным предприятием.
22. Современные оценочные показатели эффективности управления гостиничным предприятием.
23. Основные направления совершенствования управления системой предоставления услуг гостиничного предприятия.
24. Управление гостиничным предприятием в условиях развития корпоративных сетей

### **Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос № 2)**

1. Назовите типы организационных структур гостиничного предприятия.
2. Назовите правила формирования и построения иерархии подчинённости.
3. Дайте определение линейной организационной структуры управления.
4. Дайте определение функциональной организационной структуры управления.
5. Дайте определение штабной структуры управления.
6. Выявите назначение и опишите структуру службы бронирования.
7. Выявите назначение и опишите структуру службы обслуживания.
8. Выявите назначение и опишите структуру службы приёма и размещения.
9. Выявите назначение и опишите структуру службы эксплуатации номерного фонда.
10. Выявите назначение и опишите структуру службы безопасности.
11. Перечислите основные функции департаментов гостиничного комплекса.
12. Опишите технологический цикл обслуживания гостей.
13. Охарактеризуйте должность генерального менеджера и его роль в деятельности гостиничного комплекса.

### **Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос № 3)**

*Задание 1.*

На примере гостиничного предприятия рассмотрите управление по контракту. Определите преимущества и недостатки управления по контракту *для владельца предприятия*. Сделайте выводы.

*Задание 2.*

На примере гостиничного предприятия рассмотрите управление по контракту. Определите преимущества и недостатки управления по контракту *для управляющей компании*. Сделайте выводы.



**Задание 3.**

На примере гостиничного предприятия рассмотрите управление через договор франчайзинга. Определите преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга для *франчайзи*. Сделайте выводы.

**Задание 4.**

На примере гостиничного предприятия рассмотрите управление через договор франчайзинга. Определите преимущества и недостатки управления через договор франчайзинга для *франчайзера*. Сделайте выводы.

**Задание 5.**

На примере гостиничного предприятия рассмотрите управление через договор аренды. Определите преимущества и недостатки управления через договор аренды для *арендодателя*. Сделайте выводы.

**Задание 6.**

На примере гостиничного предприятия рассмотрите управление через договор аренды. Определите преимущества и недостатки управления через договор аренды для *арендатора*. Сделайте выводы.

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»)), сформированные дисциплиной)	ПК-1 ПК-6	Сформированы систематические представления о: целях и задачах деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания и организует их выполнение; основных принципах построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений; о способах практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основах организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ; Сформированы систематические представления о: принципах и методах создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенностях системы контроля и контроллинга работы персонала в гостиничных сетях; основных категориях и направлениях традиционных и инновационных технологий управления персоналом, воздействие их на кадровые ресурсы;	30
Вопрос №2 Практическое задание (проверяет умения («уметь»)), проверяет практические навыки («владеть»)), сфор- мированные дисциплиной)	ПК-1 ПК-6	Сформировано умение: организации оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; определять целесообразность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Демонстрирует владения на высоком уровне: деятельностью подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания; основными принципами построения коллектива, условиями его функционирования, системой существующих общественных отношений; способами практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основами организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ; Сформировано умение: формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; определять эффективность применения кадровых технологий; осуществлять координацию и контроль за деятельностью структурных подразделений гостиничного комплекса; разрабатывать планы деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания; проводить оценку управления и организации деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; Демонстрирует владения на высоком уровне способности: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); приемами эффективного распределения полномочий; навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; методикой создания системы контроля и контроллинга в управлении предприятиями питания и гостиничного комплекса; навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.	30

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	ПК-1 ПК-6	<p>Сформировано умение: организации оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; определять целесообразность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне: деятельностью подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания; основными принципами построения коллектива, условиями его функционирования, системой существующих общественных отношений; способами практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основами организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ;</p> <p>Сформировано умение: формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; определять эффективность применения кадровых технологий; осуществлять координацию и контроль за деятельностью структурных подразделений гостиничного комплекса; разрабатывать планы деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания; проводить оценку управления и организации деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); приемами эффективного распределения полномочий; навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; методикой создания системы контроля и контроллинга в управлении предприятиями питания и гостиничного комплекса; навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.</p>	40