

 <p>СОЧИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ</p>	<p>МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ</p>
	<p>филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сочинский государственный университет» в г. Анапе Краснодарского края</p>
	<p>Кафедра социально-культурного сервиса и туризма</p>

# **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**для подготовки к практическим занятиям и  
самостоятельной работы по дисциплине**

## **УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ В ГОСТИНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

студентам очной и заочной форм обучения  
по направлению подготовки  
43.03.03 «Гостиничное дело» (бакалавр)  
Профиль подготовки Гостиничная деятельность

г.-к. Анапа  
2019 г.

УДК 338.488 (075.8)  
ББК 65.432я73  
С 77

**Рецензенты:**

1. **Пятибратова Оксана Анатольевна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления, экономики и социально-гуманитарных дисциплин филиала ФГБОУ ВО в г. Анапе.
2. **Мазова Елена Александровна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры социально-культурного сервиса и туризма филиала ФГБОУ ВО в г. Анапе.

**Стародуб К. А. Управление ресурсами в гостиничной деятельности: методические рекомендации.**– Анапа: филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сочинский государственный университет» в г. Анапе Краснодарского края, 2019. – 33с.

Представленные методические рекомендации по дисциплине «Управление ресурсами в гостиничной деятельности» рекомендуется студентам высших учебных заведений заочной и дневной формы обучения обучающимся по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело», научным работникам, занимающимся вопросами гостиничного бизнеса, аспирантам и преподавателям вузов.

Методические рекомендации обсуждены и рекомендованы к изданию на заседании кафедры социально-культурного сервиса и туризма  
Протокол № 1 от 30 августа 2019г.

Учебно-методические материалы одобрены на заседании Учебно-методического совета направления  
Протокол № 1 от 30 августа 2019г.

© Стародуб К.А., 2019  
© Филиал ФГБОУ ВО «СГУ» в г. Анапе

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
Пояснительная записка.....	5
Собеседование.....	6
Реферативный обзор: доклады, сообщения .....	7
Примерные кейс-задания .....	11
Контрольная работа .....	27
<i>Зачет</i> .....	29
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	32
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ .....	33

## **ВВЕДЕНИЕ**

Требования работодателей к современному выпускнику, а также Федеральный государственный образовательный стандарт 3++ высшего образования ориентированы, прежде всего, на умение самостоятельной деятельности и творческий подход к направлению и профилю подготовки. Профессиональный рост бакалавра зависят от умения проявить инициативу, решить нестандартную задачу, от способности к планированию и прогнозированию самостоятельных действий. Стратегическим направлением повышения качества образования в этих условиях является оптимизация системы управления учебной работой студентов, в том числе и их самостоятельной работой.

Переход на компетентностную модель образования предполагает значительное увеличение доли самостоятельной познавательной деятельности студентов, при этом самостоятельная работа студента направлена не только на достижение учебных целей - обретение соответствующих компетенций, но и на формирование самостоятельной жизненной позиции как личностной характеристики будущего специалиста, повышающей его познавательную, социальную и профессиональную мобильность, формирующую у него активное и ответственное отношение к жизни.

Методологическую основу самостоятельной работы студентов составляет компетентностный подход в образовании, на базе которого осуществляется формирование универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, самостоятельного труда бакалавра, необходимых как для самообразования, так и для дальнейшего повышения квалификации в системе непрерывного образования, развития профессиональной карьеры.

## **Пояснительная записка**

### **1. Цель освоения дисциплины**

**Целью дисциплины** «Управление ресурсами в гостиничной деятельности» является способствование подготовке квалифицированных кадров, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления, проектировать гибкие и эффективные системы управления, умело руководить деятельностью трудовых коллективов в индустрии гостеприимства.

**Основными задачами изучения дисциплины являются:**

- обучить студентов основным и новейшим тенденциям управления социально-экономическими системами с учетом передового отечественного и зарубежного опыта;

- дать студентам полное и всестороннее представление о специфических особенностях управленческой деятельности, об организационных формах и структурах управления предприятиями и организациями в условиях рыночной экономики;

- получить основную информацию о качестве и работе менеджера, организации работы исполнителей, принятии управленческих решений в организации гостиничной деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства;

- получить навыки по организации и стимулированию труда, рассчитать и оценить затраты по организации деятельности предприятия гостиничной индустрии, управлению конфликтами на предприятиях гостеприимства;

- освоить методы принятия решений в сфере сервиса и туризма

### **2. Место дисциплины в структуре ОПОП направления ВО 3++**

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02«Управление ресурсами в гостиничной деятельности»относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)» части, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплина по выбору учебного плана.

## **Собеседование**

Собеседование предполагает устные отчеты на предложенные вопросы.

### ***Занятие 1. Эволюция понятия «ресурсы». Существенные характеристики ресурсоорганизации***

1. Ресурсы как возможности и источники получения доходов.
2. Эволюция подходов к использованию ресурсов.
3. Понятие факторов производства, отличие от понятия ресурсов.
4. Кругооборот ресурсов.
5. Труд, земля, капитал и предпринимательская деятельность как основные факторы производства.
6. Факторный доход и его составляющие.

### ***Занятие 2. Экономические ресурсы***

1. Состав и назначение материальных ресурсов.
2. Собственные и заемные ресурсы предприятия.
3. Привлеченные ресурсы.
4. Эффективное распределение и использование экономических ресурсов.

### ***Занятие 3. Управление внеоборотными средствами предприятия***

1. Основные средства предприятия: понятия и классификация.
2. Планирование, учет, оценка и анализ эффективности использования основных средств
3. Износ и амортизация основных средств, их виды.
4. Амортизационная политика организации ИГ.
5. Воспроизводство основных фондов
6. Аренда и лизинг имущества

### ***Занятие 4. Управление оборотными средствами гостиничных предприятий***

1. Сущность и организация оборотных средств предприятия. Источники формирования
2. Показатели оборотных средств
3. Основные принципы определения потребности в оборотных средствах
4. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью
5. Показатели эффективности использования и оборотных средств

### ***Занятие 5. Управление денежными потоками***

1. Денежные фонды и денежные потоки организации.

2. Сущность и классификация денежных потоков
3. Управление денежными потоками и денежным оборотом
4. Планирование денежного потока.
5. Сбалансированность денежных потоков.
6. Денежные потоки в инвестиционной деятельности

### **Занятие 6. Анализ в управлении ресурсами предприятия**

1. Методы, расчеты и модели анализа и управления ресурсами
2. Финансовые вычисления. Сущность и виды финансового анализа.
3. Методики анализа финансовой отчетности организации
4. Система аналитических коэффициентов.

### **Критерии оценки знаний при собеседовании**

Оценка «отлично» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов собеседования и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на собеседование тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на собеседование вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

## **Реферативный обзор: доклады, сообщения**

Реферативный обзор – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;

2. Развитие навыков логического мышления;

3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

При оценке доклада используются следующие критерии:

1. Новизна реферированного текста:

– актуальность проблемы и темы;

– новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;

– наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.

2. Степень раскрытия сущности проблемы:

– соответствие плана теме доклада;

– соответствие содержания теме и плану доклада;

– полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы;

– обоснованность способов и методов работы с материалом;

– умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;

– умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

3. Обоснованность выбора источников:

– круг, полнота использования литературных источников по проблеме;

– привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).

4. Соблюдение требований к оформлению:

– правильное оформление ссылок на используемую литературу;

– грамотность и культура изложения;

– владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;

– соблюдение требований к объему доклада;

– культура оформления: выделение абзацев.

5. Грамотность:

– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;

– отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;

– литературный стиль.

**Примерный перечень тем докладов и сообщений (реферативный обзор)**



1. Понятие и виды ресурсов в гостиничном бизнесе. Их стоимость.
2. Ресурсы как возможности и источники получения доходов.3. Эволюция подходов к использованию ресурсов.
4. Понятие и виды факторов производства.
5. Кругооборот ресурсов.
6. Труд, земля, капитал и предпринимательская деятельность как основные факторы производства.
7. Факторный доход и его составляющие.
8. Эффективное распределение и использование экономических ресурсов.
9. Классификационные признаки и виды ресурсов.
10. Системы управления ресурсами организаций
11. Значение управления ресурсами в условиях рыночной экономики
12. Методы управления ресурсами
13. Основные принципы управления ресурсами организаций
14. Управление основными фондами предприятия
15. Управление оборотными средствами предприятия
16. Управление материальными ресурсами предприятий
17. Управление нематериальными активами предприятия
18. Управление инвестиционными ресурсами
19. Организация компьютерного управления ресурсами
20. Управление денежными средствами предприятия
21. Собственные и заемные ресурсы предприятия.
22. Управление привлеченными и заемными ресурсами.
23. Управление финансово-сбытовой деятельностью предприятия
24. Управление информационными ресурсами
25. Управление запасами
26. Управление финансовыми ресурсами.
27. Методы, расчеты и модели анализа и управления ресурсами
28. Финансовые вычисления. Сущность и виды финансового анализа.

### **Требования к оформлению**

Так как реферат относится к научным работам, то он оформляется в соответствии с ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления». Обратите внимание на пункт 5.3, посвященный рефератам.

### **Формат реферата**

Оформление реферата по ГОСТу:

1. Печатную форму. Документ должен быть создан на компьютере, в идеале – в программе Microsoft Word.
2. Распечатку на одной стороне листа. Формат стандартный – А4. Вторую сторону каждого листа оставляем чистой, бумагу не экономим.
3. Поля страницы: левое – 30 мм, другие – по 20 мм.

4. Выравнивание текста – по ширине. Красная строка оформляется на одном уровне на всех страницах реферата. Отступ красной строки равен 1,25 см.

5. Шрифт основного текста – Times New Roman. Размер – 14 п. Цвет – черный. Интервал между строками – полуторный.

6. Оформление заголовков. Названия глав прописываются полужирным (размер – 16 п.), подзаголовки также выделяют жирным (размер – 14 п.). Если заголовок расположен по центру страницы, точка в конце не ставится. Подчеркивать заголовок не нужно! Названия разделов и подразделов прописывают заглавными буквами (ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ).

7. Интервалы после названий и подзаголовков. Между названием главы и основным текстом необходим интервал в 2,5 пункта. Интервал между подзаголовком и текстом – 2 п. Между названиями разделов и подразделов оставляют двойной интервал.

8. Нумерацию страниц. Отсчет ведется с титульного листа, но сам лист не нумеруют. Используются арабские цифры.

9. Правила оформления примечаний. Примечания располагают на той же странице, где сделана сноска.

10. Оформление цитат. Они заключаются в скобки. Авторская пунктуация и грамматика сохраняется.

11. Нумерацию глав, параграфов. Главы нумеруются римскими цифрами (Глава I, Глава II), параграфы – арабскими (1.1, 1.2).

Заголовки, названия разделов, подзаголовки лучше оформлять с помощью инструмента «Стили и форматирование» (Меню – Формат). В этом случае вы сможете оформить оглавление автоматически.

**Объем** может варьироваться от 3-5 (сообщение) до 10-15 страниц (доклад, реферат).

**Дополнительные требования к оформлению реферата по ГОСТу (на 2016 г.)**

Обратите внимание на титульный лист. В верхней его части указывают название вуза. Ниже указывают тип и тему работы. Используют большой кегль. Под темой, справа, размещают информацию об авторе и научном руководителе. В нижней части по центру – название города и год написания.

Существуют отдельные требования к оформлению библиографических списков, таблиц, ссылок.

**Критериями оценки реферативного обзора (доклада, сообщения)** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована ее актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная

позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

## **Примерные кейс-задания**

Цель выполнения кейс-задания в процессе обучения – продемонстрировать навыки принятия решений в ситуации, приближенной к реальной. При использовании кейсового метода подбирается соответствующий теме исследования реальный материал. Обучающиеся должны решить поставленную задачу и получить реакцию окружающих на свои действия. При этом нужно понимать, что возможны различные решения задачи. Обучающиеся должны понимать с самого начала, что риск принятия решений лежит на них, преподаватель только поясняет последствия риска принятия необдуманных решений.

Роль преподавателя состоит в направлении беседы или дискуссии, например с помощью проблемных вопросов, в контроле времени работы, в побуждении отказаться от поверхностного мышления, в вовлечении группы в процесс анализа кейса.

Периодически преподаватель может обобщать, пояснять, напоминать теоретические аспекты или делать ссылки на соответствующую литературу. Технология работы при использовании кейсового метода приведена в таблице.

Кейсовый метод позволяет решать следующие задачи:

- принимать верные решения в условиях неопределенности;
- разрабатывать алгоритм принятия решения;
- овладеть навыками исследования ситуации, отбросив второстепенные факторы;
- разрабатывать план действий, ориентированных на намеченный результат;
- применять полученные теоретические знания, в том числе при изучении других дисциплин (менеджмент, статистика, экономика и др.), для решения практических задач;

- учитывать точки зрения других специалистов на рассматриваемую проблему при принятии окончательного решения.

**Кейс 1.** *«Один день из жизни менеджера по управлению человеческими ресурсами»*

Задание:.1. Охарактеризуйте работу менеджера по управлению человеческими ресурсами в приведенной ситуации. Дайте свою оценку эффективности его рабочего дня. 2. Что Вы можете сказать о кадровой политике в рассматриваемой организации?

06:00 Даже самый мелодичный звон будильника быстро становится кровным врагом. Подъем! 06:15 Порция утренних новостей + чашка кофе. Аромат свежесваренного кофе способен вернуть к жизни любого! Пришел муж с про- гулки с собакой. Свежие новости о погоде на улице. 06:30–06:45 Душ! Жизнь снова прекрасна и удивительна! 07:00 «Доброе утро!» и «До свидания» — это ребенку. Попутно указания на день грядущий, которые, в большинстве своем, пропускаются мимо ушей, но надо же принимать участие в воспитании.

07:10–09:00 Дорога. Либо ты живешь в красивом и зеленом районе, но далеко от центра, либо рядом с центром, но вместо воздуха вынужден глотать СО<sub>2</sub>. Совместить и то, и другое пока не по карману. Кстати, в длинной дороге есть свои плюсы: пока плетешься в потоке машин — очередная порция новостей по радио + неплохая музыка. Метро, если садиться на конечной, — прекрасная возможность почитать бизнес-журналы. Будет что обсудить с коллегами на работе во время перекуров. 09:00 «Добрый день всем!» Попутно отмечаешь наличие/отсутствие сотрудников. Ну что поделаешь, неприятная работа, а надо. У руководства ярко выраженное недовольство трудовой дисциплиной, и в какой-то мере оно обоснованно. 09:10 Корпоративный ящик e-mail, внешние письма. Пять резюме на должность маркетолога, два логиста. Ну почему люди не умеют читать?! Ведь ясно было написано: «Знание обувного рынка!» А тут обувью и не пахнет — удалить. Какой бы суперспециалист ни был, все равно директор по маркетингу не станет и смотреть. Помечаем: в будущем над этим поработать. В итоге остался один. Приглашаем на собеседование. Так, логистики, тут проще. Вот и все. Теперь внешние ящики, личная переписка, новости, предложения, рассылка. «В клубе “СУПЕР” состоялось первое собрание новой бизнес-мастерской, идею которой предложила ты». Отлично! «Все прошло хорошо, большой интерес. Жаль, что ты не смогла приехать». Мне тоже, но все-таки так пугать не стоило. 10:30 стакан сока и идем дальше. И плохо и хорошо то, что руководство само не знает, чего оно хочет от моей работы. Это в их представлении гибрид администратора, полицейского, Золушки и еще бог его знает кого. «Ты профессионал, вот и наведи порядок в этом бардаке». Одно уже хорошо, плюс этой компании в том, что практически вся необходимая информация тебе доступна, не приходится прибегать к промышленному шпионажу. 10:45 Беседа с новым

директором по рекламе. Я «старше» его на месяц, и у меня уже сложилось какое-то впечатление о компании. Делимся. Приятно, что смотрим в одном направлении. 11:30 Встреча с коммерческим директором. Обсуждение совместных усилий... Поступил запрос на обучение сотрудников навыкам работы с ПК. (Проблемы с 1С.) «Что-то не так работает, какие-то неправильные отчеты». Ладно, выясним. 13:00 Лучше бы я этого не делала! Никто толком не знает, на что способна программа 1С. В умах бардак. О каком внутреннем информационном обмене может идти речь, если практически никто не умеет работать с 1С.

13:15 Долгий и тяжелый разговор с IT-специалистом – единственным, кто разбирается во всем этом. Учить — не его дело, но он в итоге подал неплохие идеи. И еще не догадывается, что реализовывать их будет тоже он. Деньги на обучение в бюджете пока не выделены, придется обходиться своими силами. 14:30 Обед. На предыдущей работе руководство компании не заморачивалось такими изысками, как обеды для сотрудников, поэтому домашние и вкусные обеды принимаются как благодать. 15:00 Подготовка к грядущей презентации Компании. Так это называется в планах. Реально же это присутствие на экстренном собрании отдела продаж. По результатам — задушевная беседа в курилке с начальником отдела продаж на тему: «Руководитель должен руководить, а не решать семейные проблемы своих подчиненных». 16:30 Уф, перерыв, надо продумать план проведения совещания. Knowledge management — это так называется. Мне это предстоит внедрять в компании. Так, план на совещание составлен. Пометить: предварительная беседа с каждым в отдельности, чтобы вместо деловой беседы не получился бардак. 17:00 Назначено повторное собеседование с претендентом на должность маркетолога. Вообще-то, такой специалист больше подойдет директору по рекламе, чем в отдел маркетинга. 18:00 Отлично. Пока директор по маркетингу решал насущные вопросы, с претендентом успел перекурить рекламист. Смотрины прошли успешно. Легкий намек главному маркетологу, и вот «свершилось чудо»: «Пусть работает в рекламе». 18:30 Ты молодец! Чашка чая. Идем дальше. Собеседование с потенциальным логистом. 19:00 Пора домой. Пару звонков, надо же выяснить, какие у меня планы на субботу. Ага, встреча на утро, интересное предложение, но придется поскрипеть мозгами. Ничего, суббота давно уже рабочий день. Ну, вот и все. Закончилась официальная рабочая неделя. Домой. 20:45 Всем «Добрый вечер». Собака, ошейник, поводок, и в лес. Не каждый может похвастаться, что ежедневно гуляет в лесу. Я — да! Тишина. Сразу все проблемы становятся меньше, решения приходят сами собой. 21:30 Ужин. Подготовка к завтрашней встрече. Ну, все. Сегодня пятница, можно и передохнуть. 22:00 Новый фильм на DVD. Ничего, неплохая комедия, надо завтра уточнить, как она называлась. 23:45 Всем «Спокойной ночи».

## **Кейс 2. Происхождение термина гостиница**

Гостиница (лат.-*deversoria*, нем –*Gasthof*, фр – *hotel*) *kaphleia*, места в которых можно было найти за деньги пристанище, не были известны в гомеровские времена, потому что, при сравнительно незначительных сношениях, чужеземцы всегда могли найти гостеприимный прием в частных домах;

Позже развитие сношений как внутри государства, так и с чужими краями вызвало наплыв чужеземцев, и большие города, напр. Коринф, Афины и др., были переполнены иностранцами, тогда потребность в гостиницах (изначально устраивались за государственный счет) (*pandokeia*, *katagwgia*, *kataluseiV*) как для бедных, так и для богатых сделалась ощутительной.

Гостиницы помещались в местах, где происходили общественные празднества, и поблизости от знаменитых многопосещаемых храмов, как, напр., в Олимпии, возле храма Афродиты, на острове Книде и возле Гереея в Платеях (Thuc. 3, 68), устроены были на государственный счет *skhnaí* и *katagwgia* пристанища для многочисленных посетителей, Пристанище в гостинице давалось всякому – бедному и богатому, знатному и простолюдину, которые о содержании своем должны были сами заботиться.

Не воспрещались в этих местах и частные заведения подобного рода; но содержание гостиниц, по мнению греков, не было почетным ремеслом. Сохранилось, например известие, что посольство афинян к Филиппу Македонскому останавливалось в подобных *pandokeioi*. Содержать себя каждый должен был за свой счет. Удостоверение личности требовалось для путешественников лишь в военное время. У римлян рано появляются разные гостиницы и публичные трактиры (*porinae*) для низших классов, дававшие путешественникам приют и угощение. Из путешествия Горация, сопровождавшего Мецената в Брундизий, мы узнаем о существовании гостиниц у проезжих дорог. Гораций останавливался в них даже после того, как соединился с Меценатом. В новейшее время гостиницы появляются в Париже в 17 веке, а затем и в других городах.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Опишите первые известные формы средств размещения.
2. Почему Петр Великий передал в ведение государства постоянные дворы?
3. Выявите и опишите основные принципы развития гостиничного дела.

## **Кейс 3 Проанализируйте ситуации, выполните задания**

### **Ситуация 1**

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.

*Задание*

*1 Как должна поступить горничная в этой ситуации?*

*2. Назовите основные требования к горничным по взаимодействию с гостями.*

## **Ситуация 2**

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.

*Задание*

*1. Как должна поступить горничная в этой ситуации?*

*2. Изложите основные требования к пожарной безопасности в гостинице.*

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.

*Задание*

*1. Дайте характеристику функциям горничной, ее обязанности и ответственность.*

*2. Поясните, как должна поступить горничная в этой ситуации.*

## **Ситуация 4**

Предметом живого обсуждения рабочих ремстройгруппы гостиницы «Прибой» стал акт о возмещении материального ущерба на сумму 7 500 рублей, который был предъявлен слесарю – сантехнику Павлову И. М. 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.

*Задание*

*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.*

Г-жа Меринда Смит, большая любительница путешествовать, решили 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».

*Задание.*

*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.*

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 клиенту в размещении.

*Задание*

*1. Выявите нарушения в действиях администратора.*

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



*3. Как правильно объяснить клиенту, что предполагаемый номер занят?*

В санатории – профилактории «Кавказ», 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).

*Задание*

*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.*

**Ситуация 8**

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.

*Задание*

*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.*

На базу отдыха «Лазурный берег» прибыла семейная пара по туристической путевке. С собой заботливые хозяева взяли собаку. На руках у ее владельцев были все документы (паспорт и ветеринарная карта с указанием всех выполненных прививок), однако администратор отказал в поселении, и семейная пара была вынуждена покинуть базу отдыха.

### *Задание*

*1.Поясните действия администратора в соответствии с его должностными инструкциями.*

*2.Охарактеризуйте средства размещения с возможным поселением гостя с животным, по следующим классификациям:*

- место расположения*
- уровень*
- ассортимент*
- стоимость услуг*
- ценовая политика на средства размещения.*

*3.Сделайте анализ классификации средств размещения по назначению: коллективные и индивидуальные средства размещения.*

### **Ситуация 3**

В отель «Триумф» обратился г –н Халиф аль Араб (турок), покинувший его 2 дня назад, с просьбой вернуть ему папку с очень важными документами, которые он при выезде забыл в номере. После долгих объяснений на английском языке просьба клиента не была удовлетворена.

Старшая горничная, принимавшая номер в день выезда г – на Халиф аль Араба, находилась в отгуле, и связаться с ней не представлялось возможным.

### *Задание*

*1.Предложите возможный выход из данной ситуации с положительным результатом в пользу клиента.*

*2.Каков порядок действий персонала гостиницы с вещами, забытыми клиентами в гостинице?*

*3.Каким образом происходит идентификация забытых вещей и передача их владельцу?*

### **Ситуация 4**

Семья из 6 человек выбрала для своего отдыха курортную гостиницу «Морской рай». Дежурный администратор предложила им размещение 4 – х человек в номере на втором этаже, а 2– х на – шестом этаже. Через некоторое время они вновь обратились в службу приема и размещения, т. к. проживание на разных этажах вызвало некоторое неудобство в общении членов семьи.

### *Задание*

*1.Дайте характеристику:*

*а) современным методам управления различными операционными процессами в гостинице;*

*б) классификации номерного фонда гостиницы и предложите варианты размещения семьи;*

*2. Проанализируйте операционный процесс размещения гостей и зон обслуживания в службе приема и размещения.*

### **Ситуация 5**

Профессиональный управляющий гостиничным предприятием, осуществляет управление процессом приема, размещения и обслуживания гостей. Его должностные обязанности регулируются требованиями к профессиональному уровню.

#### *Задание*

- 1. Перечислите функции службы приема и размещения.*
- 2. Охарактеризуйте должность «консьержа» по следующим категориям:*
  - назначение на должность*
  - особенности профессиональных качеств*
  - исполнительские функции и виды услуг, оказываемых клиентам гостиницы.*

### **Ситуация 6**

Гостиничный комплекс «Приветливый берег» осуществляет свою деятельность в трех основных направлениях: предоставление услуг временного проживания, оказание оздоровительных и лечебных медицинских услуг, услуги общественного питания.

Для качественного обслуживания потребителей и осуществления основных хозяйственных процессов гостиничный комплекс оснащен необходимым современным оборудованием и хозяйственным инвентарем.

Сохранность материальных ценностей, а также экспертиза их эксплуатационного состояния обеспечивается инвентаризацией.

#### *Задание*

- 1. Назовите необходимые ресурсы для предоставления лечебно - оздоровительных медицинских услуг, учитывая, что в организации процесса большое внимание уделяется использованию природно – лечебных факторов регионального компонента.*
- 2. Сроки проведения инвентаризации материальных ценностей; результаты инвентаризации и порядок возмещения недостачи?*
- 3. Стандарты управления персоналом для данного предприятия.*

### **Ситуация 7**

Существует мнение, что, принимая решение, клиент не следует какой-либо схеме, а делает выбор случайно.

#### *Задание*

*1.Обоснуйте роль психологии службы сервиса во взаимоотношениях с потребителями гостиничных услуг.*

*2.Определите выбор и классификацию средств размещения гостиничного типа: по месту расположения, уровню, ассортименту и стоимости услуг.*

*3.Перечислите профессиональные и личные качества персонала службы сервиса, их влияние на решение потребителя в выборе средства размещения.*

### **Ситуация 8**

Маркетинговые исследования способствуют управлению качеством услуг и уровнем доходности гостиничного предприятия. В этой ситуации перспективные руководители определяют на первое место роль управляющего по качеству.

#### *Задание*

*Разъясните:*

*1.систему управления качеством услуг в гостинице*

*2.место и роль службы управляющего по качеству в организационной структуре гостиничного предприятия*

*3.понятие «качество услуг» с точки зрения потребителя.*

### **Ситуация 9**

В процессе подтверждения соответствия услуги размещения требованиям системы сертификации экспертная комиссия отметила в объекте обследования, что гостиница слабо ориентирована на клиента. Отсутствует «бюро услуг» и предложение потребителей, изложенные в книге отзывов, подтвердили факты различных конфликтов между потребителем и исполнителем услуг (гостиницей).

#### *Задание*

*1.Прокомментируйте:*

*а) правила поведения персонала при обслуживании потребителей*

*б) поведение администратора как третьего лица в конфликте.*

*2.Обоснуйте конфликт, как присущую организации необходимость.*

### **Ситуация 10**

Менеджер гостиницы по управлению качеством услуг, изучая спрос потребителя, постоянно ищет новые идеи. «Новый товар», как правило, является воплощением генерированной идеи менеджмента гостиничного предприятия, его внедрение должно оправдать надежды на существенный прилив дополнительных доходов и прибыли.

### *Задание*

- 1.Перечислите виды платных и бесплатных дополнительных услуг в гостиницах.*
- 2.Разъясните влияние новых продуктов на психологию клиента.*
- 3.Поясните значение товарной инновации, как метода управленческого решения.*

### **Ситуация 11**

Вы узнали, что конкурент разработал новый туристский продукт, который безусловно будет пользоваться спросом на рынке в предстоящем сезоне. Конкурент устраивает презентацию этого продукта в узком кругу своих турагентов на обучающем семинаре. Вам достаточно легко послать на семинар «своего» человека.

### *Задание*

*Обоснуйте:*

- а) особенности управления организацией в условиях конкуренции*
- б) особенности поведения персонала в условиях конкуренции*
- в) конкуренцию, как составляющий элемент рынка услуг.*

### **Ситуация 12**

Рынок гостиничных услуг постоянно развивается на основе растущего спроса потребителей, с учетом новых характеристик услуг и технических достижений.

### *Задание*

*Охарактеризуйте современные тенденции развития предприятий индустрии гостеприимства в вашем регионе по предложенным характеристикам:*

- 1.Особенности российской модели управления развитием гостиничной индустрии*
- 2.экономические предпосылки развития индустрии гостеприимства на территории вашего региона*
- 3.психологические аспекты современной системы управления гостиничным предприятием.*

### **Ситуация13**

На потребительском рынке услуг индустрии гостеприимства появился новый сегмент «деловая женщина». Каких новых управленческих решений потребовало изучение потребительского поведения данного сегмента?

### *Задание*

- 1.Дайте краткую характеристику особенностей сегмента «деловая женщина».*
- 2.Раскройте сущность этики взаимоотношений с потребителями со стороны обслуживающего персонала гостиницы.*

*3.Прокомментируйте организацию и технологию обслуживания в гостиницах делового назначения.*

#### **Ситуация 14**

Гость впервые поселяется в данной гостинице, номер выбрал заранее, желает ознакомиться с ним перед поселением.

*Задание*

*1 Каковы действия персонала гостиницы?*

*2 Какие варианты ознакомления гостя с номером возможны?*

*3 Следует ли попытаться продать другой комфортабельный номер по более высокой цене?*

#### **Реальные ситуации из Интернета**

Приехали в Беларусь на ноябрьские праздники, а бронь нашу сняли по неизвестной причине ( типа не дозвонились приедем мы или нет, причем никто и не звонил, а на почту написать не судьба и о том, что бронь надо подтверждать перед приездом, тоже никто не рассказал). А мы 7 часов в дороге на машине, с детьми. Администратор первый день на работе, девушка, которая сняла бронь, ушла в отпуск, а тут мы со скандалом... А еще и цену подняли и то, что мы бронировали по другой цене, никого не волнует. Два часа ругани на ресепшн и для нас снимают бронь каких-то "важных" людей, которые может быть соизволят приехать в заказанный нами месяц назад коттедж. Правда, заплатить пришлось по новой цене. Администратор-новичок молодец, не оставила нас на улице.

В глубинке Италии было, в отеле никто не говорит по-английски. Мы выезжаем из гостиницы, нужно расплачиваться, а тут выясняется на карте совсем чуть-чуть денег, хотя ЗП мужа дней пять назад должна была быть. Муж позвонил на работу, а ему, ответили, что почему-то забыли это сделать ( в компании человек 5 работает). Хозяин отеля понимает, что у нас проблемы, кому-то позвонил и через какое-то время приходит человек, владеющий английским. Муж все это время беседовал со своим бухгалтером, он же руководитель компании. В итоге пришли к новому для меня способу оплаты услуг, часть денег сняли с карты мужа, а часть сняли с карты этого руководителя (он просто продиктовал номер своей карты!!!!). Изрядно все понервничали, но я потом больше переживала, что зная номер моей кредитки, ее можно так легко опустошить.

Вы администратор на стойке, к вам подходит совершенно разъяренный посетитель и начинает выговаривать претензии, причем в 90% этих его неурядиц ни вы, ни тем более отель вообще не виноват. Опишите, что вы будете делать и объясните, почему именно вы так поступаете.

Однажды мы заехали в отель (Москва, название не буду писать, но один из известных), выдали нам ключи, понеслись мы с мужем в номер, понеслись, потому что я в туалет очень хотела. Открываем дверь, я ничего не замечая, сразу бегу в туалет, но останавливаюсь, так как в ванной разложены чьи-то вещи, я выскакиваю в номер, муж стоит посреди комнаты и смотрит на чей-то портфель, рядом ноут, паспорт. Понимаем, что тут кто-то уже живет, просто вышел человек, возможно, поужинать. Естественно, что мы не трогали чужие вещи, потащили опять свои чемоданы вниз, разбираться. Даже в туалет не посмела сходить. Но теперь представьте, что мы вламываемся, а там человек в ванной моется или на унитазе сидит, или сексом занимается. Опять же какие люди попадутся, которые вошли (на нашем месте), даже если нет человека, могли спереть что-то у него. Все из-за ошибки администратора, которая спокойно дала нам ключ от чужого номера. Мог бы быть грандиозный скандал.

Кстати, потом администратор дала нам другой номер, но с двумя узкими кроватями, хотя мы заказывали одну большую (как в том номере). Опять пошли разбираться с чемоданами, но номеров больше не было, все перепутали, того человека не туда поселили, на нас больше не осталось нужных номеров, готовы переселить, но завтра. В общем, можно было бы поскандалить, но я уже устала, да и в туалет же я так и не ходила, согласна уже на что угодно была.

2010 год, Дубай, отель Аль Каср. Ночью, в 2.30, меня разбудил очень сильный шум в соседнем номере. (Никогда не догадаетесь, чем в ТАКОМ отеле занимался персонал НОЧЬЮ - мебель передвигал!) Проснулись обитатели ещё одного номера. Я больше уснуть не смогла и в одиночестве отправилась прямо в халате и тапках на ресепшн. Как успокоить клиента? (Постоянного клиента, ежегодно останавливающегося в этом отеле на 2 недели?) Успокоили так, что на следующий год по прибытии я всё мечтала о ремонте в соседнем номере. Эх, не случилось, жаль!

Отдыхали в Болгарии (Албена) в компании друзей, несколько семей. Две мамы решили отдать в прачечную несколько своих вещей, нашли у себя в номерах специальные пакеты, на которых было написано Laundry, сложили в них вещи и оставили на кроватях. Пришли в обед, номера убраны, вещей нет. Прошло несколько дней, дамы периодически интересовались на рецепшен, не вернулись ли их вещи, тетенька рылась в пакетах и говорила, что пока вещей из их номеров нет. Приближалась дата отъезда, дамы занервничали сильнее и стали "наезжать" на администраторов отеля, те в свою очередь на прачечную и тут выясняется, что их вещи в прачечную и не поступали вовсе. Вызывают горничную, а она "Какие вещи? Никаких вещей в пакетах не видела". Администраторы разводят руками, типа чем докажете, что пакеты были? Дамы вызвали представителя принимающей фирмы, уж не знаю, как он надавил на горничную и что он ей говорил, но ей дали 2 часа,

чтобы она нашла вещи, иначе грозились вызвать полицию. Горничная поехала домой и вернулась с вещами. Весь ужас был в том, что многие вещи, она успела перешить на себя и явно успешно носила. При окончательной разборке она заявила, что подумала якобы, что вещи в двух номерах приготовили на выброс, она еще удивилась, зачем выбрасывать такие хорошие, почти новые вещи. Самое противное было, что ее даже за это не уволили, мы были в ужасе, когда вернувшись с моря, увидели ее опять убирающуюся в номерах на нашем этаже.

Постоянный и крутой гость все время витиевато нецензурно выражался. Меня это коробит. После очередной его тирады, я сказал примерно следующее: "Русский язык - мой родной, английским и немецким владею уверенно, а вот язык, на котором Вы обратились ко мне, я не понимаю. Пожалуйста, переведите мне Вашу фразу на любой из мной озвученных языков". Гость опешил, возникла пауза секунд на 20. Я все это время смотрел ему в глаза и заинтересованно улыбался. Гость заржал (другое слова здесь не подойдет) и произнес фразу уже без мата. В дальнейшем он продолжал материться по всему отелю, но только не у стойки ресепшен.

В большинстве, возникшая конфликтная ситуация требует индивидуального решения, в зависимости от сложившейся ситуации.

Следующий легкий алгоритм помогает контактному персоналу(особенно новым сотрудникам) при возникновении конфликта максимально эффективно его разрешить.

Что делаем - Как делаем - Зачем.

1.Удалить гостя от других гостей (насколько возможно) - Очень вежливо, аргументируем только интересами гостя «Прошу Вас, пройдемте сюда, тут будет удобнее разговаривать» - Снять публичную напряженность, не мешать другим гостям.

2.Выслушивания - Внимательно слушаем (смотрим в глаза, киваем, мимика сочувствующая). Задаем уточняющие вопросы и разбираемся, что произошло - Гостю легче, он выговорился! Мы понимаем, что случилось.

3.Извинения - Просим прощения (в любом случае) «Извините за сложившуюся ситуацию...» - Смягчение ситуации.

4.Предлагаем решения или приглашаем человека - В максимально вежливой форме + кратко и лаконично объясняем, почему именно это решение предлагаем «Позвольте предложить Вам такое решение... Я предлагаю это потому, что...». Предупреждаем гостя «Позвольте, для решения Вашего вопроса я приглашу коллегу...». Приглашаем коллегу. Кратко объясняем коллеге, что случилось - Реальная помощь гостю! - Возможность для гостя дополнительно «слить эмоции», комментируя проблему

второй раз.

5.Итоговые извинения - Вежливо и тепло.«Еще раз извините, надеемся, теперь все будет нормально...» - Возобновление контакта.



## Советы гостю

Театр начинается с вешалки, а отель — с ресепшена. Иногда именно на ресепшене нужно сразу себя поставить — дать тактично понять, что тебя нельзя селить в плохой номер. Особенно это актуально в Египте, Турции и тому подобных странах массового отдыха наших туристов, с которыми там давно не церемонятся. Ушлый портье сразу определяет, требовательный ты клиент или нет. И если он видит папашу-мямлю с выводком детей и женой, то запросто поселит в самый кошмарный номер. И наоборот: если уже на ресепшене клиент мягко, но настойчиво попросил сначала показать ему номер, портье постарается дать что-то получше. Можно сразу подкрепить свое пожелание денежной купюрой, особенно если вам там жить неделю или две. Эти вложения точно окупятся. Еще полезно внести свои пожелания про вид на море и отсутствие под окном бойлерной заранее, при оформлении путевки. Иногда можно ткнуть портье носом в эту запись и добиться соответствия ей. Только не скандаль, делай все вежливо, но настойчиво — с таким видом, будто тебе нельзя отказать (причем не только в отелях).

Следующий персонаж, с которым нужно найти общий язык, — горничная. Как? Например, здороваться и улыбаться, когда ее видишь, оставлять немного мелочи на подушке или возле раковины. Во-первых, она, как правило, женщина и работает, когда ты отдыхаешь. Во-вторых, если горничной не понравится постоялец, она, например, может помыть стаканы и унитаз одной и той же щеткой. (Рекомендую вообще всегда мыть в отеле стаканы, даже если они выглядят безупречно.)

Если из номера пропала вещь, не спеши обвинять горничную в воровстве. Часто бывает, что вещь падает за тумбочку (мужские часы — регулярно) или в щель между кроватями. По моим наблюдениям, в каждом десятом номере под кроватью лежит монетка, выпавшая из кармана брюк, когда их снимали. А в каждом двадцатом ящике стола — закатившийся к дальней стенке карандаш для бровей или губ. Поэтому перед отъездом рекомендую заглянуть во все ящики и под кровать. Если ты все равно умудришься забыть что-то ценное, позвони или напиши администрации. В приличных отелях горничные обязаны сдавать в камеру хранения все находки и только через три месяца могут забрать себе, если никто не спохватился.

Всегда тщательно запирай окна и балконную дверь, когда покидаешь номер. Современные воры, даже если они не являются обезьянами в прямом смысле этого слова, умудряются забираться на балконы высоких этажей и красть все ценное. Найти их, как правило, невозможно.

Если тебя что-то раздражает в отеле особенно сильно, поговори с главным менеджером. Только не ори на него и ничего не требуй — к этому он привык и сразу займет оборонительную позицию. Лучше начни с похвалы: тебе безумно нравится в отеле и сразу видно, что это благодаря усилиям менеджера. Но есть пара моментов, которые можно улучшить, чтобы отель окончательно превратился в рай. Просто ты потом должен написать отчет

для одного известного туристического журнала, и тебе не хочется упоминать негатив. Поверь, в большинстве случаев менеджер сделает все, чтобы устранить недостатки. Если только ты не потребуешь повернуть отель окнами в другую сторону, чтобы не глохнуть от дискотеки напротив.

### **Методические указания к выполнению кейс-заданий**

Цель выполнения кейс-задания в процессе обучения – продемонстрировать навыки принятия решений в ситуации, приближенной к реальной. При использовании кейсового метода подбирается соответствующий теме исследования реальный материал. Обучающиеся должны решить поставленную задачу и получить реакцию окружающих на свои действия. При этом нужно понимать, что возможны различные решения задачи. Обучающиеся должны понимать с самого начала, что риск принятия решений лежит на них, преподаватель только поясняет последствия риска принятия необдуманных решений.

Роль преподавателя состоит в направлении беседы или дискуссии, например с помощью проблемных вопросов, в контроле времени работы, в побуждении отказаться от поверхностного мышления, в вовлечении группы в процесс анализа кейса.

Периодически преподаватель может обобщать, пояснять, напоминать теоретические аспекты или делать ссылки на соответствующую литературу. Технология работы при использовании кейсового метода приведена в таблице.

Кейсовый метод позволяет решать следующие задачи:

- принимать верные решения в условиях неопределенности;
- разрабатывать алгоритм принятия решения;
- овладевать навыками исследования ситуации, отбросив второстепенные факторы;
- разрабатывать план действий, ориентированных на намеченный результат;
- применять полученные теоретические знания, в том числе при изучении других дисциплин (Управление ресурсами в гостиничной деятельности, статистика, экономика и др.), для решения практических задач;
- учитывать точки зрения других специалистов на рассматриваемую проблему при принятии окончательного решения.

Таблица - Технология работы при использовании кейсового метода

Фаза работы	Действия преподавателя	Действия обучающегося
До занятия	1.Подбирает кейс 2.Определяет основные и вспомогательные материалы для подготовки 3.Разрабатывает сценарий занятия	1.Получает кейс и список рекомендуемой литературы 2.Индивидуально готовится к занятию

Во время занятия	1.Организует предварительное обсуждение кейса 2.Делит группу на подгруппы 3.Руководит обсуждением кейса в подгруппах, обеспечивая их дополнительными сведениями	1.Задаёт вопросы, углубляющие понимание кейса и проблемы 2.Разрабатывает варианты решений, слушает, что говорят другие 3.Принимает или участвует в принятии решений
После занятия	1. Оценивает работу 2. Оценивает принятые решения и поставленные вопросы	1.Составляет письменный отчет о занятии по данной теме 2.Составляет общий отчет по решению кейса

## Контрольная работа

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки овладения понятиями определенной науки и т. д. При оценке контрольной преподаватель руководствуются следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
- обучающийся подобрал достаточный список литературы, которая необходима для осмысления темы контрольной;
- автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
- обучающийся анализирует материал;
- контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
- обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
- контрольная работа соответствует всем требованиям по оформлению;
- автор защитил контрольную и успешно ответил на все вопросы преподавателя.

Контрольная работа, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

При выявлении заданий, выполненных самостоятельно, преподаватель вправе провести защиту студентами своих работ. По результатам защиты преподаватель выносит решение либо о зачете контрольной работы, либо об ее возврате с изменением варианта. Защита контрольной работы предполагает свободное владение студентом материалом, изложенным в работе и хорошее знание учебной литературы, использованной при написании.

### **Примерный перечень тем контрольных работ**

1. **Цели задачи, методы управления ресурсами предприятия**
2. Ресурсное обеспечение гостиничных предприятий.
3. **Теоретические основы управления ресурсами гостиничных предприятий.**
4. Виды ресурсов, используемых гостиничными предприятиями.
5. Внутренние и внешние ресурсы гостиничного предприятия
6. Материальные ресурсы предприятия и источники их поступления.
7. Трудовые ресурсы гостиничного предприятия.
8. Организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организаций.
9. Понятие совокупных ресурсов обеспечения организации.
10. Методы оценки ресурсов гостиничного предприятия
11. Система управления финансовыми ресурсами предприятия.
12. Источники финансирования предприятия индустрии гостеприимства
13. Понятие материальных ресурсов гостиничного предприятия.
14. Управление материальными ресурсами предприятия гостиничного бизнеса.
15. Понятие производственных мощностей предприятия
16. Управление трудовыми ресурсами предприятия гостиничного бизнеса.
17. Оценка эффективности использования ресурсов гостиничного предприятия.
18. Методы оценки использования ресурсов.
19. Результаты использования ресурсов предприятия.
20. Факторы повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций в современных условиях.
21. Стратегия развития предприятия гостеприимства.
22. Планирование ресурсов предприятия.
23. Реализация стратегии управления ресурсами гостиничной организации.
24. Контроль за ресурсами гостиничного предприятия
25. Современные методы повышения эффективности использования ресурсов

### **Шкалы оценивания:**

Оценка «отлично» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### ***Зачет***

Зачет является формой проверки знаний, умений и навыков, приобретенных обучающимися в процессе усвоения учебного материала лекционных, практических и семинарских занятий по дисциплине. Проведение зачета организуется на последней учебной неделе семестра до начала экзаменационной сессии на практических занятиях в соответствии с утвержденным расписанием учебных занятий. Зачет принимается преподавателем, читающим лекции по данной дисциплине. Оценка «зачтено» выставляется в результате собеседования по заранее предложенным обучающимся вопросам с учетом результатов текущей аттестации.

#### **Перечень вопросов к зачету**

1. Гостиничное хозяйство России, состояние и перспективы.
2. Особенности индустрии гостеприимства на современном этапе.
3. Нормативные документы, определяющие в России услуги размещения.
4. Организация и технология обслуживания гостиничного фонда.
5. Культура поведения персонала гостиниц.
6. Этика делового общения в сфере гостиничного сервиса.
7. Структура управления предприятиями питания гостиницы.

8. Рестораны и бары гостиницы (технология обслуживания гостей).
9. Организация и технология предоставления дополнительных услуг в гостиничном комплексе.
10. Организация безопасности в индустрии гостеприимства.
11. Системы служб приема и размещения.
12. Менеджмент персонала в гостиничной индустрии.
13. Организационная структура управления предприятиями индустрии гостеприимства.
14. Теория мотивации и иерархия ценностей с учетом психологических особенностей, традиций менталитета.
15. Управление качеством услуг гостиниц и других средств размещения.
16. Показатели индустрии гостиниц и других средств размещения в РФ.
17. Особенности и проблемы управления персоналом небольшого предприятия питания.
18. Проблемы автоматизации в управлении предприятиями, предоставляющими услуги питания и проживания.
19. Этика и профессиональная культура: их место в современном гостиничном бизнесе.
20. Особенности организации и методика обслуживания в современном гостиничном комплексе гостей, прибывших из различных стран, республик (особенности национальных кухонь, традиций, обычаев)
21. Требования к работникам индустрии гостеприимства
22. Генеральный менеджер и его роль в функционировании отеля.
23. Требования к оформлению и содержанию номеров в гостиницах.
24. Правила обслуживания номерного фонда гостиницы.
25. Технологические процессы горничной.
26. Организация работы и технологические процессы службы досуга гостиницы (санатория, пансионата)
27. Организация работы развлекательного центра отеля.
28. Проблемы безопасности в гостиничных и курортных комплексах.
29. Организация и технология предоставления дополнительных услуг в гостинице.
30. Стандарты обслуживания в гостиничной индустрии.
31. Стандартные программы и технологии в гостиничном бизнесе
32. Особенности организации работы мини-гостиниц на российском туристском рынке (в регионе, городе)
33. Корпоративная культура и стиль отеля.
34. Таймшер как особый вид предоставления гостиничных услуг.
35. Индустрия гостеприимства в ведущих странах мира.
36. Классификация предприятий питания.
37. Культура обслуживания на предприятиях питания.

38. Современные тенденции развития ресторанного бизнеса в России.
39. Современные тенденции развития ресторанного бизнеса
40. Специальные формы организации питания.
41. Управление ресторанными услугами.
42. Управление и организация производства ресторанного бизнеса.
43. Основные направления развития общественного питания
44. Материально-техническая база ресторанного бизнеса.
45. Организация и технология обслуживания в ресторане.
46. Отличительные особенности предприятий питания России и зарубежных стран.
47. Этика и профессиональная культура персонала в ресторанном бизнесе.
48. Организация и технология обслуживания в ресторане.
49. Особенности управления ресторанным бизнесом.
50. Особенности организации лечебного питания на курорте Анапа.

#### **Шкалы оценивания:**

Оценка «зачтено» – дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Оценка «не зачтено» – 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.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наиболее активным методом овладения знаниями является самостоятельная работа студентов, способы реализации которой формируются как в ходе аудиторных, так и внеаудиторных занятий.

Самостоятельная работа студентов - это планируемая учебная, учебно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа студентов - это метод глубокого и всестороннего изучения прорабатываемого материала, имеющей первостепенное значение при подготовке и воспитании высокопрофессиональных кадров.

Таким образом, самостоятельная работа студентов, наряду с аудиторной, представляет одну из форм учебного процесса и является его существенной частью.

Объем самостоятельной работы студентов определяется учебными планами и рабочими программами дисциплин.

Основной задачей самостоятельной работы студентов являются формирование интересов к познавательной деятельности и навыков самостоятельной работы в профессиональной сфере.

Виды самостоятельной работы студентов делится на:

а) самостоятельную работу, включенную в учебные рабочие планы направления подготовки;

б) виды работы, дополнительно применяемые кафедрой при изучении дисциплины.

Контроль самостоятельной работы студентов проводится в зависимости от вида самостоятельной работы и имеет различные формы.

Основной формой контроля и оценки самостоятельной работы студентов при изучении курса является проведение промежуточных и итоговой аттестаций в рамках оценки знаний.



## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Амирова З.Б. Инфраструктура туризма и гостеприимства [Электронный ресурс] : учебное пособие / З.Б. Амирова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московская государственная академия водного транспорта, 2014. — 86 с.
2. Корнеев Н.В. Технология гостиничного сервиса: учебник. - М.: Академия, 2013. – 272 с.
3. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 222 с.
4. Уокер Джон Р. Управление гостеприимством. Вводный курс [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061122 «Гостиничный и туристический бизнес» и специальностям сервиса 230000 / Джон Р. Уокер. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 879 с.

### **Интернет-ресурсы и другие электронные информационные источники**

- 1) ЭБС «Znanium.com» (Научно-исследовательский центр «ИНФРА-М») - [www.znanium.com](http://www.znanium.com), (доступ осуществляется с любого компьютера, в том числе домашнего и прочего устройства (планшета, смартфона), из любой точки, где есть выход в Интернет. Вход в электронно-библиотечную систему осуществляется с паролем. Данная электронно-библиотечная система представляет собой специализированный электронный ресурс, по которому предоставлена возможность работы с каталогом изданий и полной электронной версией книг, выпущенных издательствами Группы компаний «ИНФРА-М»);
- 2) ЭБС «IPR-books» - <http://www.iprbookshop.ru>
- 3) электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки ([diss/rsl.ru](http://diss/rsl.ru))(доступ осуществляется с компьютеров, находящихся в читальном зале библиотеки).