

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГАОУ ВО «РГУ»)

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ  
ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ НАУК  
Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

**ГОСТИНИЧНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Направление 43.03.03 Гостиничное дело  
Направленность Гостиничная деятельность

Уровень квалификации выпускника (бакалавр)

Форма обучения очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2025

## **ГОСТИНИЧНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Рабочая программа дисциплины (*модуля*)

Составитель(и):

кандидат экономических наук, доцент

И.С. Ключевская

**УТВЕРЖДЕНО**

Протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№5 от 16.12.2024г

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	6
3. Содержание дисциплины .....	6
4. Образовательные технологии .....	9
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	12
5.1 Система оценивания .....	12
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	12
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	21
6.1 Список источников и литературы .....	21
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ..	22
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	22
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	22
9. Методические материалы .....	24
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	24
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	26
9.3 Иные материалы .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Приложение 1. Аннотация дисциплины .....	29

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины - познакомить студентов с условиями и особенностями возникновения и развития области профессиональной деятельности менеджера в гостиничной индустрии; изучить сложившиеся в разных регионах мира принципиальные подходы выдающихся менеджеров к управлению организацией; сформировать через обогащение знаний прошлого чувство уверенности в решении будущих проблем менеджмента.

Задачи дисциплины:

- Исследовать природу управления и исторические тенденции его развития.
- Определить условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
- Изучить этапы и школы в истории менеджмента.
- Раскрыть разнообразие моделей менеджмента: американской, японской, европейской и др.
- Показать развитие управления в России.
- Познакомить с перспективами менеджмента в современном мире.
- Раскрыть специфику менеджмента в гостиничной индустрии.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; определяет роль каждого участника в команде;	<p><i>Знать:</i> свою роль в социальном взаимодействии и командной работе</p> <p><i>Уметь:</i> анализировать свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;</p> <p><i>Владеть:</i> навыками использовать свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;</p>
	УК-3.2 Эффективно взаимодействует с членами команды; участвует в обмене информацией, знаниями и опытом; содействует презентации результатов работы команды; соблюдает этические нормы взаимодействия.	<p><i>Знать:</i> особенности поведения и интересы других участников производственной деятельности</p> <p><i>Уметь:</i> анализировать особенности поведения и интересы других участников производственной деятельности</p> <p><i>Владеть:</i> навыками использовать особенности поведения и интересы других участников</p>

		производственной деятельности
ОПК-3. Способен обеспечивать требуемое качество процессов оказания услуг в избранной сфере профессиональной деятельности	ОПК-3.1. Оценивает качество оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон	<i>Знать:</i> особенности оценки качества оказания услуг в сфере гостеприимства <i>Уметь:</i> анализировать качество оказания услуг в сфере гостеприимства  <i>Владеть</i> навыками оценки качества оказания услуг в сфере гостеприимств
	ОПК-3.2. Обеспечивает, требуемое отечественными и международными стандартами, качество процессов оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания (ИСО 9000, ХАССП, ГОСТ, интегрированные системы)	<i>Знать:</i> особенности управления гостиницей с учетом обеспечения требуемого качества отечественными и международными стандартами <i>Уметь:</i> анализировать особенности управления гостиницей с учетом обеспечения требуемого качества отечественными и международными стандартами  <i>Владеть</i> навыками обеспечения управления гостиницей с учетом обеспечения требуемого качества отечественными и международными стандартами

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Гостиничный менеджмент» относится к обязательной части блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины (*модуля*) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик Сервисная деятельность, Экономика гостиничного предприятия

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Маркетинг гостиничного предприятия, Проектирование гостиничной деятельности,

### Структура дисциплины<sup>1</sup>

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7з.е., 252 академических часа (ов).

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5,6	Лекции	36
5,6	Семинары/лабораторные работы	62
Всего:		98

Объем дисциплины (*модуля*) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 154 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
7	Лекции	20
7	Семинары/лабораторные работы	36
Всего:		56

Объем дисциплины (*модуля*) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 196 академических часа(ов).

## 2. Содержание дисциплины<sup>2</sup>

### Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание подразделов
	<i>Раздел 1. Теория управления производством</i>	
1.	Тема 1.1. Эволюция управления.	Деятельность человека и потребность управления. Эволюция управления как научной дисциплины.

<sup>1</sup> При реализации образовательной программы на очно-заочной и заочной формах обучения, таблица составляется для каждой формы.

<sup>2</sup> Раздел может быть представлен как в текстовой форме, так и в таблице

		Эволюция управленческой мысли. Подходы к управлению.
2.	Тема 1.2. Школы управления.	Первые школы научного управления. Классическая школа в управлении. Роль Ф. Тейлора и А. Файоля в становлении науки управления. Теория человеческих отношений (социальных систем) и наука о поведении.
3.	Тема 1.3. Современные подходы к управлению.	Прогрессивный подход к управлению как к процессу. Общая характеристика процесса управления. Системный подход и эволюция управления, основные принципы системного подхода. Ситуационный подход и его роль в развитии управления.
4.	<b>Раздел 2. Менеджмент как вид деятельности и системы управления в индустрии гостеприимства</b>	
5.	Тема 2.1. Понятие и сущность менеджмента в индустрии гостеприимства	Современные концепции и подходы к менеджменту. Понятие менеджмента. Виды и функции менеджмента. Взаимосвязь категорий менеджмента. Менеджмент как сплав науки и искусства.
6.	Тема 2.2. Цели, структура, инфраструктура менеджмента в индустрии гостеприимства	Цели менеджмента и его структура. Характерные черты менеджмента. Менеджмент и его основные элементы. Современные концепции и подходы к менеджменту. Методы управления, применяемые в менеджменте. Отделение менеджмента от собственности и власти. Менеджмент и стратегия экономических преобразований. Инфраструктура менеджмента и ее составляющие. Методология и организация менеджмента: взаимодействие, соответствие, противоречие.
7.	<b>Раздел 3. Стратегия и тактика менеджмента в индустрии гостеприимства</b>	
8.	Тема 3.1. Стратегическое управление в индустрии гостеприимства	Стратегические направления менеджмента и их содержание. Стратегическое управление и его виды. Системы стратегического управления, их организация и практика функционирования. Управление реализацией стратегии. Основные принципы стратегического менеджмента. Основные этапы выработки стратегий и их виды. Прогнозирование и моделирование поведения в стратегическом и оперативном менеджменте. Цели в системе управления. Выбор и постановка цели как основа программирования деятельности организации. Использование диагностики в целях повышения эффективности менеджмента. Управление по целям.
9.	Тема 3.2. Тактика менеджмента в индустрии гостеприимства	Текущее планирование и управление в организации. Технологические основы управления. Комплексная система оперативного управления деятельностью предприятия. Тактика менеджмента: понятие, виды.
10.	<b>Раздел 4. Организация и</b>	

	<b>иерархическое построение процессов управления в индустрии гостеприимства</b>	
11.	Тема 4.1. Сущность и типы организационных структур в индустрии гостеприимства	Организационная структура ее сущности и типы. Принципиальные схемы организации управления. Иерархические типы организации структур: линейная, штабная, функциональная, дивизиональная. Адаптивные (органические) типы организационных структур: проектная, матричная, и т.д. Их основные черты и недостатки.
12.	Тема 4.2. Централизация и децентрализация функций управления в индустрии гостеприимства	Системный подход в построении организационных структур управления. Полномочия и их виды. Распределение управленческих полномочий. Централизация и децентрализация функций управления. Нормы управляемости функциональный анализ в управлении.
13.	<b>Раздел 5. Организационные и управленческие отношения в менеджменте индустрии гостеприимства</b>	
14.	Тема 5.1. Корпоративный менеджмент в индустрии гостеприимства	Управленческий бюрократизм. Административный менеджмент. Формальное и неформальное управление, методология управления. Принципы влияние построения организационных структур предприятия. Интеграция структуры и ее на достижение целей предприятия. Коммуникационная структура управления организацией. Коммуникационные сети и их разновидности.
15.	Тема 5.2. Стили управления в индустрии гостеприимства	Власть, влечение, лидерство и руководство: и их баланс. Основа власти. Распоряжение как способ реализации власти. Функции и обязанности руководителя. Стили управления.
16.	<b>Раздел 6. Особенности менеджмента отдельных видов деятельности в индустрии гостеприимства</b>	
17.	Тема 6.1. Инновационный менеджмент в индустрии гостеприимства	Инновационный менеджмент как основная составляющая менеджмента. Функции и задачи инновационного менеджмента, его задачи на разных уровнях. Менеджмент инновационного цикла. Предпосылки обновления организации.
18.	Тема 6.2. Финансовый менеджмент в индустрии гостеприимства	Цели и задачи финансового менеджмента. Структура управления финансами и основные функции финансовой системы. Должностные обязанности финансовых служб. Взаимосвязь подразделений финансовой системой.
19.	Тема 6.3. Управление персоналом	Принципы и методы построения систем управления персоналом в организации. Кадровое планирование.

	гостиничногопредприятия я	Планирование деловой карьеры. Регламентация должностных прав и обязанностей. Мотивационный менеджмент: место и роль в эффективном менеджменте. Методы аттестации персонала. Управление рабочим временем. Планирование времени руководителей и специалистов.
20.	Тема 6.4. Информационный менеджмент в индустрии гостеприимства	Управленческая информация и закономерности ее движения. Этапы обмена информацией. Информационные технологии и их роль в повышении эффективности деятельности предприятия. Внутриорганизационный обмен информацией. Организация деловых бесед.
21.	<b>Раздел 7. Общие требования к деятельности менеджера в индустрии гостеприимства</b>	
22.	Тема 7.1. Модель менеджера в индустрии гостеприимства	Задачи и основные правила деятельности менеджера. Требования к подготовке менеджеров. Эффективное "формирование" менеджера. Выработка навыков управления.
23.	Тема 7.2. Самоменеджмент в индустрии гостеприимства	Самоменеджмент как саморазвитие менеджера. Методы, тесты, результаты. Проблема самоконтроля в менеджменте. Оценка работы менеджера в сфере туризма.
24.	<b>Раздел 8. Зарубежный опыт менеджмента.</b>	
25.	Тема 8.1. Особенности управления в США, Японии, Западной Европе	Основные черты организации внутрифирменного управления в США. Разработка политики фирмы. Методы внутрифирменного управления. Особенности японских методов управления. Философия Японского управления. Характерные особенности менеджмента по результатам в Западной Европе.

### 3. Образовательные технологии<sup>3</sup>

№ п/п	Наименование темы	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4
1.	<b>Раздел 1. Теория</b>	Лекция 1	Вводная лекция с

<sup>3</sup> В разделе указываются образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебных занятий для наиболее эффективного освоения дисциплины. При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (*модулей*) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей (п.34. Приказ №301).

	<b>управления производством</b>	Семинар 1 Самостоятельная работа	использованием видеоматериалов  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
2.	<b>Раздел 2. Менеджмент как вид деятельности и системы управления в индустрии гостеприимства</b>	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектор  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
3.	<b>Раздел 3. Стратегия и тактика менеджмента в индустрии гостеприимства.</b>	Лекция 3 Семинар 3 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
4.	<b>Раздел 4. Организация и иерархическое построение процессов управления в индустрии гостеприимства</b>	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада. Контрольная работа  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
5.	<b>Раздел 5. Организационные и управленческие отношения в менеджменте в индустрии гостеприимства</b>	Лекция 5 Семинар 5 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектор  Развернутая беседа с обсуждением доклад  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

6.	<b>Раздел 6. Особенности менеджмента отдельных видов деятельности в индустрии гостеприимства</b>	Лекция 6 Семинар 6 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектор  Развернутая беседа с обсуждением доклад  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
7.	<b>Раздел 7. Общие требования к деятельности менеджера в индустрии гостеприимства</b>	Лекция 7 Семинар 7 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
8.	<b>Раздел 8. Зарубежный опыт менеджмента.</b>	Лекция 8 Семинар 8 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада. Контрольное тестирование Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 4. Оценка планируемых результатов обучения

### 4.1 Система оценивания<sup>4</sup>

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль: - контрольная работа, тестирование	15 баллов	30 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	15 баллов
- выступление с докладом	5 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация 7 семестр - экзамен	40 баллов	40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS	
95 – 100	отлично	A	
83 – 94		B	
68 – 82	хорошо	зачтено	
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	FX	
0 – 19		не зачтено	F

### 4.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>

<sup>4</sup> Система оценивания выстраивается в соответствии с учебным планом, где определены формы промежуточной аттестации (зачёт/зачёт с оценкой/экзамен), и структурой дисциплины, где определены формы текущего контроля. Указывается распределение баллов по формам текущего контроля и промежуточной аттестации, сроки отчётности.

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
82-68/ С	хорошо/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

#### 4.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине<sup>5</sup>

##### Контрольные вопросы для экзамена по дисциплине

1. Менеджмент: сущность, принципы, функции, методы.
2. Доктрина человеческих отношений, ее основоположники и их концепции.
3. Матричная структура управления, ее значение в рыночной экономике.
4. Принципы менеджмента и их роль в организации процесса управления.
5. Функции менеджмента и их влияние на эффективность организации.
6. Развитие организационных структур управления.
7. Организация управления фирмой и анализ ее деятельности.

<sup>5</sup> Приводятся примеры оценочных средств в соответствии со структурой дисциплины и системой контроля: варианты тестов, тематика письменных работ, примеры экзаменационных билетов, типовые задачи, кейсы и т.п. Оценочными средствами должны быть обеспечены все формы текущего контроля и промежуточной аттестации. Они должны быть ориентированы не только на проверку сформированности знаний, но также умений и владений.

- 8.Повышение эффективности и мотивация труда менеджера.
- 9.Субъект и объект управления и условия их эффективного взаимодействия.
- 10.Дивизиональная структура управления и перспективы ее развития.
- 11.Управленческий труд и его формы. Методы управленческой деятельности и принципы их реализации.
- 12.Вклад в теорию и практику менеджмента Ф.Тейлора и А.Файоля.
13. Коллективное управление.
- 14.Организация и ее характерные черты. Законы организации. Организационные процессы.
- 15.Делегирование прав и ответственности подчиненным.
- 16.Организационная структура и ее основные виды.
- 17.Адаптивные организационные структуры.
- 18.Понятие управленческой структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры управления. Эффективность структур управления.
- 19.Возникновение менеджмента, основные концепции, доктрины, школы.
- 20.Виды управленческих структур.
- 21.Современные концепции и подходы к управлению организацией.
- 22.Организационное проектирование как прикладной раздел менеджмента. Стадии и этапы оргпроектирования.
- 23.Проблемы и тенденции развития современного менеджмента.
- 24.Коммуникационная структура управления организацией.
- 25.Организационная функция менеджмента как центральная комплексная функция.
- 26.Экономические методы, их виды и использование в менеджменте.
- 27.Организационные структуры управления фирмой, их достоинства и недостатки.
- 28.Коммуникационные сети и их разновидности.
- 29.Полномочия и их виды. Распределение управленческих полномочий.
- 30.Организационные схемы управления и их развитие. Недостатки функциональной схемы управления.
- 31.Пути совершенствования системы управления.
- 32.Процессный подход к мотивации.
- 33.Организация контроля и управление по отклонениям.
- 34.Сущность, принципы и методы планирования.
- 35.Руководитель и его функции. Распоряжение как способ реализации власти. Основы власти.
36. Руководитель и его функции. Подчиненные и их обязанности.
37. Полномочия и их виды. Делегирование полномочий.
38. Цели менеджмента и оценка их относительной важности.

39. Сущность и этапы контроля. Виды управленческого контроля.

40. Этапы процесса контроля. Внешний и внутренний контроль. Факторы, определяющие пропорции внутреннего и внешнего контроля.

41. Понятие и виды мотивации. Содержательные концепции мотивации.

42. Экономические мотивы деятельности. Неэкономические способы мотивации.

### **Примерные задания для контрольной работы**

**Задание 1.** Подберите каждому указанному принципу его содержание (цифра-буква).

1. Принцип контроля
2. Принцип принятия решения
3. Принцип мотивации
4. Принцип гибкости
5. Принцип коммуникаций
6. Принцип консенсуса
  - а) использование активных движущих сил (экономических, психологических и др.), ведущих к достижению целей фирмы и работников.
  - б) включение в организацию механизмов, устройств и факторов внешнего окружения, которые должны помочь предугадывать и реагировать на них.
  - в) правила эффективного осуществления, имеющие характер практических рекомендаций.
  - г) требования, регламентирующие процесс их разработки и выбора
  - д) демократизация управления на предприятии, широкое развитие инициативы сотрудников, политика уважения к человеку, которые приводят к формированию самостоятельных взглядов
  - е) состоит в поддержании связанности всех элементов менеджмента, которая обеспечивается путем обмена информацией между ними.

**Задание 2.** Определите факторы внутренней среды организации и обоснуйте свой выбор.

1. цели;
2. экономика;
3. политика;
4. структура;
5. задачи;
6. научно-технический прогресс;
7. технология;
8. кадры;
9. конкуренты;
10. организационная культура.

**Задание 3.** Определите факторы среды прямого и косвенного воздействия.

Проанализируйте свой выбор.

1. поставщики;
2. состояние экономики;
3. международные события;
4. правительство;
5. научно-технический прогресс;
6. потребители;

7. конкуренты;
8. политические факторы;
9. социально-культурные факторы;

**Задание 4.** Цель менеджера – внушить сотрудникам, что их работа очень важна, интересна и полезна фирме, что их вклад в ее успехи значителен. Для создания хорошего морального климата в коллективе, мотивации высокоэффективного труда, развития каждого работника как личности обычно используются следующие направления деятельности в этой области:

1. Создание в коллективе климата взаимного доверия, уважения и взаимовыручки.
2. Обеспечение каждого сотрудника интересной перспективной работой, способствующей развитию его творческого потенциала.
3. Постановка перед каждым работником четких конкретных задач, достаточно трудных, но выполнимых.
4. Определение вклада сотрудника в результате деятельности фирмы и в соответствии с этим стимулирование его, особенно за творчество и инициативу. Стимулирование осуществляется не только повышением заработной платы, премиями и иными материальными поощрениями, но и различными другими путями.
5. Создание условий для раскрытия потенциала каждого работника; обеспечение равных условий в найме и продвижении по службе для всех сотрудников.
6. Побуждение коллектива фирмы к единению, искренности и честности. Однако приведенные выше пути – лишь малая часть возможностей менеджмента в данной области. Исходя из специфики современного этапа развития экономики России, предложите свою систему мер стимулирования высокой отдачи в работе каждого сотрудника, его всестороннего развития, поощрения в соответствии с достигнутыми результатами

#### **Примерные задания и ситуации для выполнения домашнего задания**

**Задание 1.** Определите типы организационных структур управления:

1. Первичный – наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему.

В числе преимуществ данной структуры – ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации.

О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды.

В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам.

О каком типе организационной структуры идет речь?

Определите преимущества и недостатки.

3. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, бюро и т.п.). Недостаток этой структуры – недостаточно четкая ответственность подразделений, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации.

Какой тип организационной структуры описан?

4 Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями. О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?

## **Задание 2**

Дайте характеристику типовой структуры любого известного вам гостиничного комплекса.

**Ситуация 1.** Вы - служащий службы приема и размещения и на ночном дежурстве. Где-то к полуночи в гостиницу возвращается гость из 203-го номера. Это приятного вида человек, но сейчас немножко выпивший. Он останавливается перед вами, чтобы получить ключ от своего номера. По всему видно, что ему хочется поговорить. «В вашем городе приятно», - говорит он. Вы отвечаете: «Да, это так». Гость продолжает: «Люди у вас очень приятные». У вас спешные служебные дела и вы хотите их закончить. С другой стороны, вы не хотите обидеть гостя. Напишите и поделитесь с Вашими коллегами следующим: Что точно Вы скажите гостю?

**Ситуация 2.** Вы стали работником службы приема и размещения в гостинице Махачкалы. Остановившийся в Вашем отеле гость из Болгарии сдает Вам ключ от номера и спрашивает Вас: «Что можно посмотреть в Вашем городе? Что бы Вы ему предложили?» Напишите и обсудите эту ситуацию с Вашими коллегами.

## **Образцы тестов для проведения зачета и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося**

### **1. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение**

**(выберите несколько):**

- а) конкурентных преимуществ
- б) сильных сторон фирмы
- в) благоприятных возможностей для бизнеса
- г) слабых сторон организации
- д) угроз для бизнеса

### **2. Преимуществами функциональной структуры управления являются**

**(выберите несколько):**

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

### **3. Процесс принятия решений начинается с:**

- а) формулировки миссии предприятия

- б) постановки управленческих целей
- в) выявления проблемы
- г) определения лица, ответственного за принятие решений
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

**4. Суть делегирования состоит:**

- а) в установление приоритетов
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- г) в доверии к своим подчиненным
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

**5. Основной характеристикой организации как открытой системы является:**

- а) обмен ресурсами с внешней средой
- б) сильное лидерство
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- г) правильный подбор персонала
- д) готовность пересмотреть свою миссию.

**6. Корпоративная культура основана:**

- а) на принятых в обществе формах поведения
- б) правилах, определяемых руководством организации
- в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
- г) особенностях производства
- д) законодательстве.

**7. К компетенции службы персонала относятся функции (выберите несколько)?**

- а) распределение властных полномочий
- б) обучение персонала
- в) определение потребностей в повышении квалификации персонала
- г) изменение организационной структуры (ВОЗМОЖНО)
- д) управление конфликтами в организации.

**8. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):**

- а) упрощение управленческих коммуникаций
- б) гибкость и адаптивность
- в) усиление управленческой вертикали
- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов
- д) межфункциональная интеграция деятельности

**9. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:**

- а) наличие лидера
- б) размер
- в) групповое единomyслие
- г) наличие ролевой структуры
- д) наличие синергетического эффекта

**10. Выберите роли менеджера в организации:**

1. Наблюдатель
2. Проводник (передача информации, рассылка, звонки)
3. Оратор
4. Глава (встреча гостей, проведение церемониальных мероприятий)
5. Лидер
6. Связующее звено
7. Предприниматель
8. Пожарный
9. Распределитель ресурсов
10. Участник переговоров

**Примерная тематика докладов**

1. Линейная структура управления организацией. Ее достоинства, недостатки и область применения.
2. Основные управленческие функции менеджмента.
3. Линейно-штабная структура управления организацией. Ее достоинства, недостатки и область применения.
4. Содержание и особенности управленческого труда.
5. Функциональная структура управления организацией. Ее достоинства, недостатки и область применения.
6. Развитие управленческой мысли в СССР (20-30 годы) и ее значение для

менеджмента современных организаций.

7. Линейно-функциональная структура управления организацией. Ее достоинства, недостатки и область применения.
8. Миссия, цели и функции организации, их взаимосвязь.
9. Матричная структура управления организацией. Ее достоинства, недостатки и область применения.
10. Общие характеристики организаций.
11. Дивизиональная структура управления организацией. Ее достоинства, недостатки и область применения.
12. Задачи и функции менеджмента.
13. Роль и значение организационной структуры в системе управления организацией.
14. Основные достижения школы научного управления.
15. Виды организационных структур и характеристика их эффективности.
16. Основные достижения школы человеческих отношений.
17. Соотношение централизации и децентрализации в управлении организацией.
18. Основные достижения школы административного управления.
19. Основные виды разделения управленческого труда.
20. Процессный, системный и ситуационный подходы к менеджменту. Их достижения и области применения.
21. Природа управления и исторические тенденции его развития
22. Внешняя и внутренняя среда организации
23. Планирование и прогнозирование в системе менеджмента
24. Организация как функция менеджмента
25. Мотивация персонала в системе менеджмента
26. Координация и контроль в системе менеджмента
27. Сущность и виды управленческих решений
28. Информационно-коммуникативное обеспечение менеджмента
29. Управление конфликтами в организации
30. Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя
31. Тайм-менеджмент
32. Этика менеджмента
33. Управление карьерой в организации
34. Стратегическое развитие организации
35. Инновационное развитие организации

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1 Список источников и литературы<sup>6</sup>

1. Дмитриева Н. В. Гостиничный менеджмент : Учебник. - Москва ; Москва : Издательский дом "Альфа-М" : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 384 с.

#### Дополнительная

1. Гриффин Р., Пастей М. Международный бизнес. – СПб.: Питер, 2006. – 1088 с.
2. Гроув Эндрю С. Высокоэффективный менеджмент М.: "ФИЛИНЬ", 1996.
3. Друкер П. Энциклопедия менеджмента. – М.: Вильямс, 2004. – 432 с.
4. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. М: Дело, 1996.
5. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе. – М.: Проспект, 2008. – 560 с.
6. Коновалов В.М. Инновационная сага. – М.: Вильямс, 2005.
7. Малявин В.В. Китай управляемый. Старый долгий менеджмент. – М.: Европа. 2007. – 304 с.
8. Милов Л.В. Великорусский пахарь и особенности русского исторического процесса. – М.: Росспэн, 1998.
9. Мясо́едов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента. – М.: Дело, 2008. 256 с.
10. Музыченко В.В. Мастер-класс по управлению персоналом. – М.: Гросс-Медиа: Россбух, 2009. – 648 с.
11. Некоторые аспекты функционирования индустрии туризма. Под редакцией А.Л. Лесника и др. М.: Весник, 1998.
12. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах: пер. с англ./И.Нонака, Х.Такеучи. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
13. Оу И. Японский менеджмент: прошлое, настоящее и будущее. – М.: Эксмо, 2007. – 160 с.
14. Паршев А.П. Почему Россия не Америка. – М.: Крымский мост-9 Д, 2000.
15. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. – СПб.: Питер, 2008. – 720 с.
16. Прохоров А.П. Русская модель управления. – М.: Эксмо, 2007.
17. Чернышев А.В. Пути и методы совершенствования управления муниципальными гостиницами г. Москвы, М.: Эгра, 1998.

---

<sup>6</sup> Рекомендуется включать в списки издания из ЭБС и не более 15 печатных изданий.

## Литература на иностранных языках

1. Mintzberg H, The Nature of Managerial Work/ H. Mintzberg. – New York: Harper & Row, 1973.

**5.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

- Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>
- <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации

**5.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

**6. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office

**3. Kaspersky Endpoint Security**

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

3. Консультант Плюс
4. Гарант

**7. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **8. Методические материалы<sup>7</sup>**

### **8.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий<sup>8</sup>** **Семинар № 1 Современные подходы к управлению**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Какова роль менеджмента в современном обществе?
2. Какова сущность российской модели управления?
3. Первые школы научного управления. Классическая школа в управлении. Роль Ф. Тейлора и А. Файоля в становлении науки управления. Теория человеческих отношений (социальных систем) и наука о поведении.
4. Системный подход и эволюция управления, основные принципы системного подхода.
5. Основные направления развития гостиничной индустрии до 2020 г.

### **Семинар № 2 Понятие и сущность менеджмента в индустрии гостеприимства**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Цели менеджмента и его структура. Характерные черты менеджмента.
2. Современные концепции и подходы к менеджменту.
3. Методы управления, применяемые в менеджменте
4. Базовые модели, которые могут лечь в основу новой российской модели управления

### **Семинар № 3 Стратегия и тактика менеджмента в индустрии гостеприимства**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Каковы основные подходы, используемые при определении стратегического менеджмента?
2. Выделите ключевые факторы конкуренции в сфере туризма и сервиса.
3. Какова технология проведения SWOT- анализа? Какие выводы он позволяет сделать?

### **Семинар № 4 Сущность и типы организационных структур в индустрии гостеприимства**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Что собой представляет организационная структура управления в индустрии гостеприимства?

---

<sup>7</sup> Методические материалы по дисциплине могут входить в состав рабочей программы, либо разрабатываться отдельным документом.

<sup>8</sup> План занятий строится в соответствии со структурой дисциплины (п.2). Разделы плана включают: название темы, количество часов, форму проведения занятия, его содержание (вопросы для обсуждения, задания, контрольные вопросы, кейсы и т.п.), список литературы. При необходимости, планы практических и лабораторных занятий могут содержать указания по выполнению заданий и требования к материально-техническому обеспечению занятия.

2. В каких сферах деятельности применяют механистические и адаптивные структуры?
- 3 Делегирование полномочий, как средство повышения эффективности деятельности организации.
- 4 Влияние факторов внешней среды на определение организационной структуры.

### **Семинар № 5 Стили управления в индустрии гостеприимства**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Сущность власти и влияния.
2. Классификация стилей управления
- 3.Современные теории лидерства.
4. Управленческая решетка Блейка-Моутона

### **Семинар № 6 Инновационный менеджмент в индустрии гостеприимства**

*Вопросы для обсуждения*

- 1.Основные элементы инновационной среды в индустрии гостеприимства
- 2.Инновационные стратегии развития организаций в сфере туризма и сервиса.
- 3.Экономические закономерности нововведений (по работе Й.Шумпетера «Теория экономического развития»).
4. Современные инструменты инновационного менеджмента в индустрии гостеприимства

### **Семинар № 7 Управление персоналом гостиничного предприятия**

*Вопросы для обсуждения:*

- 1.Каково значение человеческих ресурсов в современном менеджменте в индустрии гостеприимства
- 2.Какова основная парадигма развития управления человеческих ресурсов в индустрии гостеприимства ?
- 3.Современные методы управления персоналом в сфере туризма и сервиса.
- 4.Возможности применения аутсорсинга в управлении персоналом.

### **Семинар № 8 Информационный менеджмент в индустрии гостеприимства**

*Вопросы для обсуждения:*

- 1.Какова сфера информационного менеджмента в индустрии гостеприимства?
- 2.Как происходит формирование и обеспечение комплексной защищённости информационных ресурсов предприятия сферы туризма и сервиса?

3. Формирование инновационной политики и осуществление инновационных программ.
4. Развитие информационной системы и обеспечение её обслуживания.

## 8.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ<sup>9</sup>

### Требования к написанию доклада

Доклад – 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:

<sup>9</sup> В раздел включаются требования к подготовке, содержанию, и оформлению письменных работ предусмотренных учебным планом или рабочей программой (курсовая работа, эссе, реферат, доклад и т.п.). При наличии кафедральных или факультетских рекомендаций по подготовке письменных работ раздел включается в РПД по усмотрению преподавателя - составителя. Если письменная работа не предусмотрена, раздел не включается.

- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
- литературный стиль.

### **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Тестовый метод контроля качества обучения имеет ряд несомненных преимуществ перед другими педагогическими методами контроля: высокая научная обоснованность теста; технологичность; точность измерений; наличие одинаковых для всех испытуемых правил проведения испытаний и правил интерпретации их результатов; хорошая сочетаемость метода с современными образовательными технологиями.

Основные принципы тестирования следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность - систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;
- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего государственного образовательного стандарта. К принципам тестирования примыкают принципы построения тестовых заданий, включающие в себя следующие принципы:

- коллегиальная подготовка тестовых заданий - позволяет существенно уменьшить важнейший недостаток индивидуального контроля знаний – его субъективность.
- централизованное накопление тестовых заданий - составленные и отобранные экспертами тестовые задания должны храниться в базе данных системы тестирования, обрабатываться педагогом по соответствующей дисциплине с целью устранения возможных дублирований заданий.
- унификация инструментальных средств подготовки тестовых заданий - образовательные учреждения должны использовать унифицированное программное обеспечение систем тестирования, инвариантное к предметной области.

Методические аспекты контроля знаний включают:

1. Выбор типов и трудности тестовых заданий («что контролировать?»). Набор тестовых заданий должен соответствовать цели контроля на данном этапе учебного процесса. Так на этапе восприятия, осмысления и запоминания оценивается уровень знаний обучающегося о предметной области и понимания основных положений. Способность обучающегося применять полученные знания для решения конкретных задач, требующих проявления познавательной самостоятельности, оценивается как соответствие требуемым навыкам и/или умениям.

2. Планирование процедуры контроля знаний («когда контролировать?»). Учебный процесс принято рассматривать как распределенный во времени процесс формирования

требуемых знаний, навыков и умений. Соответственно этому, выделяют следующие четыре этапа контроля знаний.

1. Исходный (предварительный) контроль. Данный контроль проводится непосредственно перед обучением, имея целью оценить начальный уровень знаний обучающегося и соответственно планировать его обучение.
2. Текущий контроль. Осуществляется в ходе обучения и позволяет определить уровень усвоения обучающимся отдельных разделов учебного материала, а затем на этой основе скорректировать дальнейшее изучение предмета.
3. Рубежный контроль. Проводится по завершении определенного этапа обучения служит цели оценки уровня знаний обучающегося по теме или разделу курса.

Итоговый контроль. Позволяет оценить знания, умения и навыки обучающегося по курсу в целом.

2. Формирование набора адекватных тестовых заданий («как контролировать?»). Используются следующие формы тестовых заданий:

- цепные задания - задания, в которых правильный ответ на последующее задание зависит от ответа на предыдущее задание;
- тематические задания - совокупность тестовых заданий любой формы, разработанных для контроля знаний обучающихся по одной изученной теме. Задания могут быть цепными и тематическими одновременно, если их цепные свойства имеют место в рамках одной темы;
- текстовые задания - совокупность заданий, созданных для контроля знаний обучающихся конкретного учебного текста, текстовые задания удобны для проверки классификационных знаний;
- ситуационные задания - разрабатываются для проверки знаний и умений обучающихся действовать в практических, экстремальных и других ситуациях, а также для интегрального контроля уровня знаний обучающихся. Каждая из рассмотренных форм тестовых заданий имеет несколько вариантов. Например, возможны задания с выбором одного правильного ответа, с выбором одного наиболее правильного ответа и задания с выбором нескольких правильных ответов. Последний вариант является наиболее предпочтительным.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

- закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т. п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представляют несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.
- открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и, графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).
- установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;
- установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель** дисциплины: познакомить студентов с условиями и особенностями возникновения и развития области профессиональной деятельности менеджера в гостиничной индустрии; изучить сложившиеся в разных регионах мира принципиальные подходы выдающихся менеджеров к управлению организацией; сформировать через обогащение знаний прошлого чувство уверенности в решении будущих проблем менеджмента

**Задачи** дисциплины:

- Исследовать природу управления и исторические тенденции его развития.
- Определить условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
- Изучить этапы и школы в истории менеджмента.
- Раскрыть разнообразие моделей менеджмента: американской, японской, европейской и др.
- Показать развитие управления в России.
- Познакомить с перспективами менеджмента в современном мире.
- Раскрыть специфику менеджмента в гостиничной индустрии

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

**Знать:**

- сущность и значение менеджмента в деятельности предприятий гостиничной индустрии; менеджмент человеческих ресурсов; организацию и технологию менеджмента в гостеприимстве.
- теоретические и методические основы менеджмента в гостиничной индустрии; систему методов управления и их использование в практической деятельности; роль, навыки, основные качества и работу менеджмента в формировании организационной культуры; информационное обеспечение и коммуникации в менеджменте;

**Уметь:**

- формировать цели, задачи, функции менеджмента, миссию гостиничной деятельности организации; анализировать информацию, факторы внутренней и внешней среды и обосновывать управленческие решения;
- осуществлять коммуникационные связи, мотивацию труда, организацию контроля над деятельностью подчиненных; осуществлять деловое общение и управление конфликтами, людьми, группами в туризме; принимать решение в различных ситуациях; обосновывать, принимать и реализовывать управленческие решения.

**Владеть:**

- способностью к реализации гостиничного продукта с использованием информационных и коммуникативных технологий; практическими навыками общения и управления людьми, группами в гостиничной деятельности.
- способностью работать в коллективе, руководить людьми и подчиняться; способностью к работе в трудовых коллективах предприятий гостиничной индустрии; методами выявления тенденций развития современного управления предприятиями гостиничной индустрии, методами выявления недостатков деятельности предприятий гостиничной индустрии; профессиональными терминами менеджмента.