

Министерство образования и науки Алтайского края  
КГБПОУ «Алтайская академия гостеприимства»

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
(повышение квалификации)**

**«Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии»**

(очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий)

Барнаул 2021

Согласовано

Зам. директора по ДО

 Л.В. Иванютина

«18» марта 2021 г.

Утверждаю

Директор КФБПОУ «ААГ»

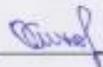
 В.Ф. Косинова

«18» марта 2021 г.



Рассмотрена на заседании

ПЦК (кафедры) туризма и гостеприимства

 О.А. Сикорская

«18» марта 2021 г.

Руководитель  
программы:

Маркова Татьяна Владимировна, преподаватель

Составители  
программы:

Маркова Татьяна Владимировна, преподаватель

## СОДЕРЖАНИЕ

1 Общая характеристика программы.....	4
2 Содержание программы.....	5
3 Оценка результатов освоения программы .....	13
4 Организационно-педагогические условия реализации программы...	18
5 Оценочные материалы.....	20

# 1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

## 1.1 Пояснительная записка

Настоящая программа представляет собой совокупность требований, обязательных при реализации программы дополнительного профессионального образования «Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии».

Программа разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования (ФГОС СПО) по специальности 43.02.14 Гостиничное дело, утвержденного приказом Минобрнауки России от 09.12.2016 № 1552; профессионального стандарта Горничная, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 5 сентября 2017 г. N 657н.

Программа разработана в соответствии с:

-Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Программа включает пояснительную записку, основные требования к результатам освоения содержания программы, учебный план, календарный учебный график, содержание разделов программ с кратким описанием тематики, оценку результатов освоения программы, условия реализации программы, формы аттестации и оценочные материалы для обучающихся.

## 1.2 Цель реализации программы

Совершенствование компетенций, необходимых для профессиональной деятельности специалиста по гостиничному делу в управлении персоналом в сфере гостиничной индустрии и удовлетворение их индивидуальных потребностей в интеллектуальном и эстетическом совершенствовании.

## 1.3 Планируемые результаты обучения

**Характеристика профессиональной деятельности обучающихся**

***Область профессиональной деятельности обучающихся:***

- управления персоналом в гостиничном бизнесе.

**Требования к результатам освоения дополнительной профессиональной программы**

***Специалист по гостеприимству должен обладать общими компетенциями, включающими в себя способность:***

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.

ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности.

ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие.

ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.

ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.

ОК 07. Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях.

ОК 08. Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности.

ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.

ОК 11. Планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.

***Специалист по гостеприимству должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими основным видам профессиональной деятельности:***

1. Организация и контроль текущей деятельности работников службы приема и размещения:

ПК 1.1. Планировать потребности службы приема и размещения в материальных ресурсах и персонале.

ПК 1.2. Организовывать деятельность работников службы приема и размещения в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.

ПК 1.3. Контролировать текущую деятельность работников службы приема и размещения для поддержания требуемого уровня качества.

2. Организация и контроль текущей деятельности работников службы питания.

ПК 2.1. Планировать потребности службы питания в материальных ресурсах и персонале.

ПК 2.2. Организовывать деятельность работников службы питания в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.

ПК 2.3. Контролировать текущую деятельность работников службы питания для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.

3. Организация и контроль текущей деятельности работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда.

ПК 3.1. Планировать потребности службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в материальных ресурсах и персонале.

ПК 3.2. Организовывать деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.

ПК 3.3. Контролировать текущую деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.

4. Организация и контроль текущей деятельности работников службы бронирования и продаж.

ПК 4.1. Планировать потребности службы бронирования и продаж в материальных ресурсах и персонале.

ПК 4.2. Организовывать деятельность работников службы бронирования и продаж в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.

ПК 4.3. Контролировать текущую деятельность работников службы бронирования и продаж для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.

### **Характеристика нового вида профессиональной деятельности, трудовых функций**

Программа направлена на формирование и развитие *трудовых функций специалиста по гостеприимству*:

В/3.2 – Планирование, организация и контроль работы бригады горничных в гостиничных комплексах и иных средствах размещения, которая предусматривает *трудовые действия*:

- Оценка наличия запасов расходных и моющих материалов, необходимых для бесперебойной работы бригады горничных
- Составление заявок на расходные и моющие материалы, ремонт и обновление уборочного оборудования
- Расчет и заказ постельного белья в соответствии с планом уборки
- Организация приема, хранения и использования бригадой горничных расходных материалов и уборочной техники
- Подготовка отчетов по использованию бригадой горничных расходных и моющих материалов
- Контроль условий хранения и соблюдения норм расхода материалов, условий применения моющего оборудования, используемого для уборки номерного фонда

#### **Необходимые умения:**

- Осуществлять контроль текущей деятельности членов бригады горничных и своевременно выявлять отклонения в их работе
- Предупреждать факты хищений и других случаев нарушения членами бригады горничных трудовой дисциплины
- Осуществлять контроль исполнения просьб гостей в соответствии с журналом передачи смен
- Готовить отчеты о работе бригады горничных

#### **Необходимые знания:**

- Нормативные правовые акты Российской Федерации, регулирующие деятельность гостиничных комплексов и иных средств размещения
- Основы планирования, организации и контроля деятельности подчиненных
- Стандарты поддержания чистоты номерного фонда гостиничных комплексов и иных средств размещения
- Нормы расхода материалов и условия применения моющего оборудования, используемого для уборки номерного фонда
- Требования охраны труда, основы охраны здоровья, санитарии и гигиены.

## **1.4 Категория слушателей и требования к уровню подготовки поступающего на обучение**

К освоению программы допускаются лица, получающие среднее профессиональное образование и (или) высшее образование, лица, имеющие среднее профессиональное образование и (или) высшее образование.

### **1.5 Форма обучения**

Очная форма обучения, с применением дистанционных образовательных технологий.

### **1.6 Трудоемкость программы**

Максимальная учебная нагрузка – 36 часов;  
самостоятельное обучение – 6 часов;  
обязательная аудиторная работа – 30 часов.

### **1.7 Выдаваемый документ**

Лица, успешно освоившие образовательную программу и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают удостоверение о повышении квалификации.

## 2 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1 Учебный план

Наименование раздела, темы	Учебная нагрузка, час.						
	Максимальная	в том числе					
		Самостоятельная работа	Аудиторная*	из них			
Лекции	Лабораторные работы			Практические занятия, семинары			
1	2	3	4	5	6	7	
<b>Раздел 1 Управление персоналом в гостиничном бизнесе</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>		<b>2</b>			<b>2</b>	<b>ДЗ<sup>1</sup></b>
<b>Итого:</b>	<b>36</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	

\*) Возможность проведения аудиторных занятий с частичным применением дистанционных образовательных технологий.

<sup>1</sup> Дифференцированный зачет.

### 2.2 Учебно-тематический план

Наименование раздела, темы	Учебная нагрузка, час.						
	Максимальная	в том числе					
		Самостоятельная работа	Аудиторная*	из них			
Лекции	Лабораторные работы			Практические занятия, семинары			
1	2	3	4	5	6	7	
<b>Раздел 1 Управление персоналом в гостиничном бизнесе</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	
Тема 1.1 Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии	2		2	2	-	-	тест
Тема 1.2 Система управления персоналом	10	2	8	2	-	6	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы	6	-	6	2	-	4	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.4 Подбор, отбор и адаптация персонала	6	2	4	2	-	2	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.5 Основы организации труда персонала	8	2	6	2		4	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.6 Этика деловых отношений	2	-	2	2	-	-	
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>		<b>2</b>			<b>2</b>	<b>ДЗ<sup>1</sup></b>
<b>Итого:</b>	<b>36</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	

\*) Возможность проведения аудиторных занятий с частичным применением дистанционных образовательных технологий.

1 Дифференцированный зачет.

2 Практическое занятие.

## 2.3 Календарный учебный график

Период обучения <sup>1</sup>	Наименование раздела, темы
Первый день	<b>Раздел 1 Управление персоналом в гостиничном бизнесе</b>
	Тема 1.1 Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии
Второй день	Тема 1.2 Система управления персоналом
Третий день	Тема 1.2 Система управления персоналом
Четвертый день	Тема 1.2 Система управления персоналом
Пятый день	Тема 1.2 Система управления персоналом
Шестой день	Тема 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы
Седьмой день	Тема 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы
Восьмой день	Тема 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы
Девятый день	Тема 1.4 Подбор, отбор и адаптация персонала
Десятый день	Тема 1.4 Подбор, отбор и адаптация персонала
Одиннадцатый день	Тема 1.5 Основы организации труда персонала
Двенадцатый день	Тема 1.5 Основы организации труда персонала
Тринадцатый день	Тема 1.5 Основы организации труда персонала
Четырнадцатый день	Тема 1.6 Этика деловых отношений
Пятнадцатый день	<b>Итоговая аттестация: дифференцированный зачет</b>

<sup>1</sup>Даты обучения будут определены при наборе группы на обучение.

## 2.4 Рабочая программа «Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии»

**Цель:** обеспечить получение глубоких знаний обучающихся в области управления персоналом в сфере гостиничной индустрии с учетом действующего Законодательства РФ.

### **Задачи:**

- владеть культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы;
- осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

### **Требования к результатам освоения программы**

*В результате освоения программы обучающиеся должны:*

#### **Знать:**

- Основные подходы к управлению персоналом;
- Методы подбора персонала;
- Характеристики внешней и внутренней среды гостиницы;
- Стили управления, виды коммуникаций;
- Формы обучения персонала;
- Принципы делового общения.

#### **уметь:**

- Определять состав трудовых ресурсов;

- Планировать и организовывать работу;
- Применять в профессиональной деятельности техники и приемы делового и управленческого общения;
- Оформлять первичные документы.

### Структура и содержание рабочей программы

Общая трудоемкость программы составляет 34 часа, из них внеаудиторная самостоятельная работа - 6 часов, практические занятия – 16 часов.

Наименование раздела, темы	Учебная нагрузка, час.						
	Максимальная	в том числе					
		Самостоятельная работа	Аудиторная*	из них			
1	2	3	4	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия, семинары	Формы контроля
<b>Раздел 1 Управление персоналом в гостиничном бизнесе</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	
Тема 1.1 Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии	2		2	2	-	-	тест
Тема 1.2 Система управления персоналом	10	2	8	2	-	6	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы	6	-	6	2	-	4	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.4 Подбор, отбор и адаптация персонала	6	2	4	2	-	2	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.5 Основы организации труда персонала	8	2	6	2		4	ПЗ <sup>2</sup>
Тема 1.6 Этика деловых отношений	2	-	2	2	-	-	
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>		<b>2</b>			<b>2</b>	<b>ДЗ<sup>1</sup></b>
<b>Итого:</b>	<b>36</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	

\*) Возможность проведения аудиторных занятий с частичным применением дистанционных образовательных технологий.

1 Дифференцированный зачет.

2 Практическое занятие.

#### Тема 1.1 Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии

Лекционный материал по теме «Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии». Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии. Виды подходов к управлению персоналом. Понятие и сущность менеджмента. Особенности общего управления гостиничным предприятием. Виды и функции менеджмента. Характеристика общих функций менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Управление туристским комплексом. Внешняя и внутренняя среда туристского предприятия. Факторы макросреды для предприятий туризма и гостеприимства. Система целей организации: общие и специфические цели, миссия предприятия туристского комплекса. Дерево целей организации туристского комплекса. Организация управления туристским комплексом.

Организационная структура гостиничного предприятия. Понятие структуры

управления гостиничным предприятием. Элементы структуры управления: звенья, уровни, горизонтальные и вертикальные связи. Виды организационных структур управления гостиничным предприятием. Основные этапы проектирования организационной структуры гостиничного предприятия. Понятие, значение и классификация коммуникаций на гостиничных предприятиях. Функции коммуникаций. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Формальные и неформальные связи. Понятие власти и ее основы. Лидерство. Формы воздействия руководителей на подчиненных. Понятие стиля управления и факторы, на него влияющие. Классификация стилей руководства.

### **Тема 1.2 Система управления персоналом**

Лекционный материал по теме «Система управления персоналом». Система управления персоналом. Мотивация персонала. Мотивация. Теории мотивации. Потребности, вознаграждения и их виды. Элементы системы мотивации труда. Действия кадровой службы для мотивирования труда на предприятиях индустрии гостеприимства. Сущность стимулирования, его виды. Понятие персонала гостиничного предприятия. Концепция управления персоналом. Функции кадровой службы. Этапы проектирования кадровой политики.

*Самостоятельная работа обучающихся*

Составление схем/презентаций: внешняя и внутренняя среда гостиницы, элементы корпоративной культуры гостиницы

*Практическое занятие №1*

Изучение организационной структуры гостиницы

*Практическое занятие №2*

Составление должностных инструкций персонала гостиницы

*Практическое занятие №3*

Составление должностных инструкций персонала гостиницы.

### **Тема 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы**

Лекционный материал по теме «Планирование потребности в персонале гостиницы». Планирование потребности в персонале гостиницы. Административный персонал. Рабочий персонал. Планирование персонала. Характеристика деятельности основных гостиничных служб. Характеристика деятельности основных служб предприятия общественного питания. Процесс обслуживания гостя.

*Практическое занятие №4*

Определение качественных и количественных потребностей в персонале

*Практическое занятие №5*

Определение качественных и количественных потребностей в персонале.

### **Тема 1.4 Подбор, отбор и адаптация персонала**

Лекционный материал по теме «Подбор, отбор и адаптация персонала». Подбор, отбор и адаптация персонала. Служба персонала, численность и структура персонала. Цели отбора. Технология набора кадров и профессиональный отбор персонала. Методологическое различие между набором и отбором персонала. Методы набора кадров. Коэффициент отбора кадров. Отличия отбора кадров от отбора персонала. Работа с кадровыми агентствами. Стажировка.

*Самостоятельная работа обучающихся*

Изучение практического опыта: анализ объявлений кадровых агентств; анализ программ по адаптации персонала гостиниц

*Практическое занятие №6*

Технологии подбора, отбора и адаптации персонала.

### **Тема 1.5 Основы организации труда персонала**

Лекционный материал по теме «Основы организации труда персонала». Основы организации труда персонала. Суть процесса подбора персонала. Средства отбора претендентов. Основные принципы организации собственного труда. Понятие и виды рабочих мест. Формы оплаты труда. Особенности профессионального потенциала работников индустрии гостеприимства.

*Практическое занятие №7*

Система мотивации персонала в гостиничном бизнесе

*Практическое занятие №8*

Система мотивации персонала в гостиничном бизнесе

Самостоятельная работа обучающихся

Изучение практического опыта: особенности организации труда, режима, графика работы персонала гостиницы.

### **Тема 1.6 Этика деловых отношений**

Лекционный материал по теме «Этика деловых отношений». Понятие. Принципы. Характеристика.

**Итоговая аттестация: дифференцированный зачет.**

### 3. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Формы аттестации

**Текущий контроль знаний**, обучающихся проводится преподавателем, ведущим занятия в учебной группе, на протяжении всего обучения по программе. Текущий контроль знаний включает в себя наблюдение преподавателя за учебной работой обучающихся и проверку качества знаний, умений и навыков, которыми они овладели на определенном этапе обучения посредством выполнения упражнений на практических занятиях и в иных формах, установленных преподавателем.

**Итоговая аттестация** - процедура, проводимая с целью установления уровня знаний, обучающихся с учетом прогнозируемых результатов обучения и требований к результатам освоения образовательной программы, проводится в форме дифференцированного зачета.

Для проведения текущей и итоговой аттестации программы разработаны оценочные материалы. Оценочные материалы для дифференцированного зачета соответствуют целям и задачам программы подготовки специалиста, учебному плану и обеспечивают оценку качества общепрофессиональных и профессиональных компетенций, приобретаемых обучающимся.

#### 3.2. Оценка результатов освоения программы

Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий.

Предмет оценивания (компетенции)	Объект оценивания (навыки)	Показатель оценки (знания, умения)	
ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам. ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для	1. Организация и контроль текущей деятельности работников службы приема и размещения: ПК 1.1. Планировать потребности службы приема и размещения в материальных ресурсах и персонале. ПК 1.2. Организовывать деятельность работников службы приема и размещения в соответствии с теку-	<b>знать:</b>  нормативные правовые акты в сфере туризма и предоставления гостиничных услуг; стандарты и операционные процедуры, определяющие работу службы; ме-	Тестирование, наблюдение фронтальный опрос, проверка выполненных заданий по самостоя-

<p>выполнения задач профессиональной деятельности.</p> <p>ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие.</p> <p>ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.</p> <p>ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.</p> <p>ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.</p> <p>ОК 07. Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях.</p> <p>ОК 08. Использовать средства фи-</p>	<p>щими планами и стандартами гостиницы.</p> <p>ПК 1.3. Контролировать текущую деятельность работников службы приема и размещения для поддержания требуемого уровня качества.</p> <p>2. Организация и контроль текущей деятельности работников службы питания.</p> <p>ПК 2.1. Планировать потребности службы питания в материальных ресурсах и персонале.</p> <p>ПК 2.2. Организовывать деятельность работников службы питания в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.</p> <p>ПК 2.3. Контролировать текущую деятельность работников службы питания для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.</p> <p>3. Организация и контроль текущей деятельности работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда.</p> <p>ПК 3.1. Планировать потребности службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в материальных ресурсах и персонале.</p> <p>ПК 3.2. Организовывать деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.</p> <p>ПК 3.3. Контролировать</p>	<p>тоды планирования труда работников</p> <p>основные подходы к управлению персоналом;</p> <p>характеристики внешней и внутренней среды гостиничного комплекса;</p> <p>стили управления, виды коммуникаций;</p> <p>принципы делового общения;</p> <p>методы и организацию управления туристским комплексом;</p> <p>организационную структуру гостиничного предприятия;</p> <p>классификацию стилей руководства;</p> <p>планирование потребности в персонале гостиничного комплекса.</p> <p><b>уметь:</b></p> <p>определять состав организационной структуры гостиницы, трудовых ресурсов;</p> <p>составлять должностные инструкции персонала гостиницы;</p>	<p>тельному изучению,</p> <p>решение ситуаций заданных задач,</p> <p>экспертная оценка выполнения работы практическического занятия, заданий по самостоятельной работе</p>
--	--	---	--

<p>зической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности.</p> <p>ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.</p> <p>ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.</p> <p>ОК 11. Планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.</p>	<p>текущую деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.</p> <p>4. Организация и контроль текущей деятельности работников службы бронирования и продаж.</p> <p>ПК 4.1. Планировать потребности службы бронирования и продаж в материальных ресурсах и персонале.</p> <p>ПК 4.2. Организовывать деятельность работников службы бронирования и продаж в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.</p> <p>ПК 4.3. Контролировать текущую деятельность работников службы бронирования и продаж для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.</p>	<p>планировать и организовывать работу;</p> <p>применять в профессиональной деятельности техники и приемы делового и управленческого общения;</p> <p>оформлять первичные документы.</p> <p><b>иметь практический опыт в:</b></p> <p>разработке операционных процедур и стандартов службы гостиницы;</p> <p>планировании, организации, подборе, стимулировании и контроле деятельности специалиста по гостеприимству.</p>	
---	--	--	--

### 3.3 Критерии оценки качества освоения программы

Оценка качества освоения программы осуществляется преподавателем в процессе оценки тестов, практических занятий, лабораторных работ, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий.

#### Критерии оценки для теста:

Оценка	Критерии
«Отлично»	85 – 100 % правильных ответов
«Хорошо»	70 – 84 % правильных ответов
«Удовлетворительно»	55 – 69 % правильных ответов
«Неудовлетворительно»	< 55 % правильных ответов

#### Критерии оценки качества выполнения практического задания:

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил материал, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с практическими задачами и вопросами, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Работа оформляется аккуратно, в наиболее оптимальной для фиксации результатов форме;

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, правильно применяет теоретические знания при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Могут быть неточности и небрежности в оформлении результатов работы;

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач;

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно, допущены ошибки, которые оказали существенное влияние на итоговые показатели.

#### Критерии оценки качества выполнения дифференцированного зачета.

**Оценка «отлично»** ставится обучающемуся, который демонстрирует высокий уровень усвоения материала, предусмотренного программой; демонстрирует уровень знаний и умений, позволяющих решать типовые ситуационные задачи; владеет научной терминологией согласно темам; обоснованно, четко, полно излагает ответ; отвечает на дополнительные вопросы; обладает достаточно высоким уровнем информационно - коммуникативной культуры; при ответе на вопросы по зачетной теме не допускают ошибок и неточностей в изложении материала.

**Оценка «хорошо»** ставится обучающему, который показывает прочные знания материала, предусмотренного программой; допускает неточности в обоснованности ответа при решении типовых ситуационных задач; владеет научной терминологией согласно темам; отвечает на дополнительные вопросы; при ответе на вопросы по зачетной теме допускает неточности в изложении материала.

**Оценка «удовлетворительно»** ставится обучающемуся, который показывает знания только основного программного материала; в научной терминологии согласно темам допускает ошибки; допускает ошибки в обоснованности ответа при решении ситуационных задач; при ответе на дополнительные вопросы допускает неточности.

**Оценка «неудовлетворительно»** ставится обучающемуся, который: показывает фрагментарные знания основного программного материала; не владеет всей научной терминологией; демонстрирует обрывочные знания теории и практики по материалу; не могут решить знакомую проблемную ситуацию даже при помощи преподавателя.

**Критерии оценки качества выполнения самостоятельных работ:**

«Отлично» - обучающиеся работают полностью самостоятельно: подбирают необходимые для создания презентаций и докладов материалы из литературных источников и интернет ресурсов, используют практические умения и навыки в области компьютерных технологий. Работа оформляется в соответствии с установленными правилами.

«Хорошо» - используют рекомендованные преподавателем литературные источники и интернет ресурсы. Могут быть незначительные недочеты в содержании и оформлении работы.

«Удовлетворительно» - самостоятельная работа корректируется при помощи преподавателя.

«Неудовлетворительно» выставляется в том случае, когда обучающиеся не заинтересованы в выполнении задания, предусмотренного учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Задание для дифференцированного зачета см. Приложение А.

## 4 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 4.1 Материально-технические условия

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Мастерская «Администрирование отеля»	Лекция	Персональный компьютер, с программным обеспечением Microsoft Office Power Point, мультимедиапроектор
	Практические занятия	Тележка горничной, уборочные материалы, набор принадлежностей индивидуального пользования, набор рекламных материалов; кресло для гостиной, стол журнальный, торшер напольный, часы настенные, детектор денежных купюр, микрофонная радиосистема с микрофонами, акустическая система, микшерный пульт, ЖК панель, многофункциональное устройство, стойка администратора, запираемый шкафчик. Оборудование мастерской «Администрирование отеля» соответствует КОДам 1.1-1.2 инфраструктурного листа компетенции «Администрирование отеля» движения «Молодые профессионалы»
	Итоговая аттестация	Офисные столы, офисные стулья по количеству экзаменуемых, квитанция, шариковая ручка.

		Тележка горничной, уборочные материалы, набор принадлежностей индивидуального пользования, набор рекламных материалов.
--	--	--

## 4.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение

### *Основные источники:*

1. Джон Р. Уокер. Введение в гостеприимство: учеб. пособие для студентов вузов. Обучающихся по специальностям 0103 «Социально-культурный сервис и туризм», 10102 «Туризм» / Джон Р. Уокер; пер. с англ. [В.Н. Егорова]. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 735 с. – (Серия «Зарубежный учебник»).

### *Дополнительные источники:*

2 Арбузова Н.Ю. Технология и организация гостиничных услуг : учебник для студ. учреждений высш. образования / Н.Ю. Арбузова. – 4-е изд., испр. – М.: Издательский центр «Академия», 2016. – 224 с.

### *Интернет-ресурсы:*

3 <http://rha.ru/> – Российская Гостиничная Ассоциация (РГА).  
 4 <http://www.altaiwelcome.ru/> – Алтайская региональная ассоциация «Алтайское гостеприимство».

## 4.3 Кадровые условия

Кадровое обеспечение программы осуществляется преподавателями ПЦК (кафедры) туризма КГБПОУ «Алтайская академия гостеприимства», имеющими высшее профессиональное образование и стаж работы не менее 1 года.

## **5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Задания для текущей аттестации**

#### **темы 1.1 Управление персоналом в сфере гостиничной индустрии**

##### **Вариант № 1**

Раскройте сущность понятия «менеджмент». Расскажите историю его развития.

##### **Вариант № 2**

Назовите практические предпосылки возникновения менеджмента. Охарактеризуйте основные подходы в менеджменте, дайте их характеристику.

##### **Вариант № 3**

Раскройте сущность понятия «метод управления». Охарактеризуйте организационно-распорядительные методы управления, назовите их цели и способы воздействия на управляемый объект.

##### **Вариант № 4**

Дайте определение понятию «функции менеджмента». Охарактеризуйте мотивацию как функцию менеджмента. Раскройте сущность процессуальных теорий мотивации: теории ожиданий, теории справедливости, комплексной теории мотивации Портера Лоулера.

##### **Вариант № 5**

Дайте определение понятию «функции менеджмента». Охарактеризуйте контроль как функцию менеджмента. Перечислите основные требования к контролю, назовите его виды.

##### **Вариант № 6**

Раскройте сущность понятия «метод управления». Охарактеризуйте экономические методы управления, назовите их цели и способы воздействия на управляемый объект.

##### **Вариант № 7**

Дайте определение понятия «организация», перечислите требования к ней. Назовите основные этапы жизненного цикла организации.

##### **Вариант № 8**

Раскройте сущность понятия «организационная структура управления», назовите ее основные элементы и основные виды связей в структуре управления.

##### **Вариант № 9**

Раскройте сущность понятия «метод управления». Охарактеризуйте социально-психологические методы управления, назовите их цели и способы воздействия на управляемый объект.

##### **Вариант № 10**

Охарактеризуйте функциональную структуру управления, назовите ее достоинства и недостатки.

## Тест 1

Укажите правильный ответ

1. «Менеджмент» в переводе с английского языка означает:
  - а) управлять, заведовать, руководить
  - б) уметь обращаться, уметь владеть
  - в) ухитриться, справляться, устраиваться
  - г) все ответы верны
2. Развитие менеджмента в его теории и практике можно рассматривать, выделяя:
  - а) один этап;
  - б) два этапа;
  - в) три этапа;
  - г) четыре этапа.
3. Управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований, благодаря...
  - а) школе научного управления (рационалистической);
  - б) классической школе (или административной);
  - в) школе человеческих отношений;
  - г) школе науки управления.
4. Формирование основных принципов управления и разработка взаимосвязанных функций управления стали главным результатом работы...
  - а) школы научного управления (рационалистической);
  - б) классической школы (или административной);
  - в) школы человеческих отношений;
  - г) школы науки управления.
5. Повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов и активизации интеллектуальных ресурсов личности стало главным результатом деятельности...
  - а) школы научного управления (рационалистической);
  - б) классической школы (или административной);
  - в) школы человеческих отношений;
  - г) школы науки управления.
6. Рассмотрение управления как процесса, т. е. серии непрерывных взаимосвязанных действий (функций управления) – это...
  - а) ситуационный подход в менеджменте;
  - б) процессный подход в менеджменте;
  - в) количественный подход в менеджменте;
  - г) системный подход в менеджменте.
7. Развитие количественных методов в принятии решений, разработка и применение математических моделей в управлении – это...
  - а) ситуационный подход в менеджменте
  - б) процессный подход в менеджменте;

- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

**8.** Увязка конкретных приемов и концепций управления с определенными конкретными ситуациями – это

- а) ситуационный подход в менеджменте;
- б) процессный подход в менеджменте;
- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

**9.** Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящий из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит вклад в развитие целого – это...

- а) ситуационный подход в менеджменте;
- б) процессный подход в менеджменте;
- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

Укажите правильный ответ.

## **Тест 2.**

**1.** Особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности

- а) принципы менеджмента;
- б) цели менеджмента;
- в) функции менеджмента;
- г) методы менеджмента.

**2.** Мотивация - это

- а) распределение ролей, ответственности и подотчетности между различными подразделениями;
- б) побуждение себя и других к деятельности;
- в) сопоставление достигнутых результатов с запланированными;
- г) стадия процесса управления, на которой определяются цели организации.

**3.** Стадия процесса управления, на которой определяются цели организации, необходимые средства, а также разрабатываются эффективные методы их достижения:

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование;
- г) организация.

**4.** Теории мотивации, которые основываются на внутренних потребностях человека

- а) содержательные;
- б) процессуальные;

- в) комплексные;
- г) двухфакторные.

**5.** Миссия организации - это...

- а) основные задачи, цели организации;
- б) смысл, причина существования организации;
- в) основные задачи, цели структурных подразделений;
- г) конечный результат.

**6.** Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование
- г) организация.

**7.** Предварительный контроль осуществляется

- а) до начала осуществления работ;
- б) в ходе осуществления работ;
- в) после того, как работа выполнена;
- г) все вышеперечисленное верно.

**8.** Теория мотивации, основная мысль которой состоит в надежде человека на то, что выбранный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей:

- а) справедливости;
- б) ожидания;
- в) модель Портера - Лоулера;
- г) теория потребностей А. Маслоу

**9.** Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача .... Контроля

- а) предварительного;
- б) текущего;
- в) заключительного;
- г) все ответы верны.

**10.** Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование;
- г) организация.

**11.** Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель ..... контроля

- а) текущего
- б) заключительного;
- в) предварительного;
- г) все ответы верны

- 12.** «Теория справедливости» утверждает, что...
- а) человек надеется, что выработанный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей;
  - б) достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей;
  - в) люди сопоставляют затраченные усилия с вознаграждением и соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Несправедливость вызывает психологическое напряжение;
  - г) все ответы верны
- 13.** Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе...
- а) предварительный;
  - б) заключительный;
  - в) текущий;
  - г) все ответы верны.
- 14.** Теория мотивации, основанная на потребностях высшего уровня причастности, успехе, власти:
- а) Ф. Герцберга;
  - б) А. Маслоу;
  - в) Мак Клеелланда;
  - г) Портера-Лоулера.

### Тест 3.

Укажите правильный ответ

- 1.** Организация как объект менеджмента - это...
- а) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа;
  - б) предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
  - в) социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей;
  - г) начало, основа чего-либо.
- 2.** Типы организационных структур управления:
- а) постоянные, переменные, внутренние, внешние;
  - б) линейные, линейно-функциональные, функциональные, матричные;
  - в) разовые, повторяющиеся;
  - г) внутренние, внешние.
- 3.** К элементам внутренней среды организации относят:
- а) цели, задачи, технологии, структуру, трудовые ресурсы;
  - б) поставщиков, клиентов, конкурентов, профсоюзы, акционеров;
  - в) планирование, мотивацию, контроль, координацию;

- г) НТП, международное воздействие.
- 4. Факторы внешней среды прямого воздействия – это...**
- а) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
  - б) поставщики, клиенты, конкуренты, профсоюзы, акционеры;
  - в) цели, задачи, технологии, трудовые ресурсы;
  - г) социально-культурные факторы, международное воздействие.
- 5. Общие характеристики организации:**
- а) ресурсы, внешняя среда, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда, структура;
  - б) выживание, прибыль, перспективы;
  - в) стратегия, миссия, цели;
  - г) поставщики, клиенты, конкуренты.
- 6. Простейшая структура управления при которой каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности. Функциональные подразделения имеют право давать указания и распоряжения нижестоящим подразделениям - это...**
- а) линейная;
  - б) функциональная;
  - в) линейно-функциональная;
  - г) матричная.
- 7. Матричная структура образуется:**
- а) путем наложения проектной на постоянную для организации функциональную структуру;
  - б) в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы;
  - в) включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях, которые не обладают правами руководства нижестоящим подразделением, а лишь помогают линейному менеджеру в выполнении отдельных функций;
  - г) путем создания специализированных служб для выполнения конкретных функций.
- 8. Достоинства линейной ОСУ:**
- а) более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; освобождение главного менеджера от глубокого анализа проблем;
  - б) единство и четкость распорядительства; простота управления; оперативность в принятии решений;
  - в) высокая компетентность специалистов, уменьшение потребностей в специалистах широкого профиля;
  - г) все вышеперечисленное.
- 9. Недостатки линейно-функциональной ОСУ:**

- а) высокие требования к руководителю; отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;
- б) сложная структура соподчинения; трудность в приобретении навыков, необходимых для работы по новой программе;
- в) недостаточно четкая ответственность; чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;
- г) отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.

**10. Требования к организации:**

- а) наличие не менее двух людей, считающих себя частью группы, стремящейся к достижению общей цели;
- б) наличие физического лица, выступающего в хозяйственном обороте от собственного имени;
- в) наличие групп людей, объединенных по определенным признакам;
- г) все вышеперечисленное.

**11. Факторы внешней среды косвенного воздействия – это...**

- а) цели, задачи, технологии, структуру, кадры;
- б) поставщиков, клиентов, конкурентов;
- в) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
- г) законы и государственные организации.

**12. Структура управления, включающая в себя специализированные подразделения при линейных руководителях, помогающих руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке решений которые не обладают правами руководства нижестоящими подразделениями:**

- а) матричная;
- б) функциональная;
- в) линейно-функциональная;
- г) линейная.

**13. Достоинства функциональной ОСУ:**

- а) единство и четкость распорядительства, простота в управлении;
- б) освобождение линейного менеджера от глубокого анализа проблем, согласованность действий, оперативность в принятии решений;
- в) высокая компетентность специалистов широкого профиля;
- г) простота взаимосвязей.

**14. ОСУ, использующий для малых предприятий, где круг решаемых вопросов незначителен и производственных связей немного:**

- а) линейно-функциональная;
- б) матричная;
- в) линейная;
- г) функциональная.

**15. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это...**

- а) жизненный цикл организации;
- б) требования к организации;
- в) внутренняя среда организации;
- г) цель организации.

**16.** Основными характеристиками цели организации являются:

- а) конкретность и измеримость;
- б) очередность установления целей от долгосрочных к краткосрочным;
- в) достижимость и отсутствие противоречий в нескольких целях;
- г) все вышеперечисленное.

**17.** Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются...

- а) формальными;
- б) неформальными;
- в) активными;
- г) пассивными.

**18.** Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется...

- а) формальная;
- б) неформальная;
- в) активная;
- г) пассивная.

**19.** Качественная и количественная дифференциация и специализация трудовой деятельности, разделение работы на составляющие компоненты - ...

- а) вертикальное разделение труда;
- б) горизонтальное разделение труда;
- в) диагональное разделение труда;
- г) все ответы верны.

**20.** Категория работников, выполняющих функции по подготовке и реализации управленческих решений – это...

- а) специалисты;
- б) руководители;
- в) вспомогательный персонал /технические исполнители/;
- г) все ответы верны.

**21.** Категории работников, принимающих решения по важнейшим вопросам деятельности организации, направляющих и координирующих работу низших звеньев – это...

- а) специалисты;
- б) руководители;
- в) технические исполнители;
- г) все ответы верны.

## Задания для промежуточной аттестации Тема 1.2 Система управления персоналом

Вариант № 1

Охарактеризуйте внешнюю среду организации. Назовите факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия.

Вариант № 2

Раскройте содержание понятия «цели организации», назовите их основные характеристики и приведите классификацию целей организации.

Вариант № 3

Раскройте сущность понятия «метод управления». Охарактеризуйте правовые методы управления, назовите их цели и способы воздействия на управляемый объект.

Вариант № 4

Раскройте содержание понятий «общение» и «коммуникация». Назовите компоненты общения и формы общения.

Вариант № 5

Раскройте содержание понятия «деловое общение», назовите его основные формы.

Вариант № 6

Раскройте сущность, элементы, этапы коммуникативного процесса. Назовите основные виды коммуникаций.

Вариант № 7

Охарактеризуйте внутреннюю среду организации. Назовите факторы внутренней среды организации.

Вариант № 8

Перечислите трудности в развитии коммуникаций и предложите пути улучшения системы коммуникаций в современной фирме.

Вариант № 9

Дайте определение понятию «управленческая информация». Назовите требования к информации, и ее виды.

Вариант № 10

Дайте характеристику понятию «имидж менеджера». Назовите важнейшие слагаемые позитивного имиджа. Перечислите основные качества менеджера как лидера.

### Тест 1

Укажите правильный ответ

1. Способы и приемы прямого и косвенного воздействия на коллектив с помощью экономических законов – это...

- а) организационно-распорядительные методы управления
- б) экономические методы управления;
- в) социально-психологические методы управления;
- г) правовые методы управления.

- 2.** Методы прямого воздействия на коллектив и отдельных работников, носящие директивный и обязательный характер – это...
- а) организационно-распорядительные методы управления;
  - б) экономические методы управления;
  - в) социально-психологические методы управления;
  - г) правовые методы управления.
- 3.** Методы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на закономерностях социологии и психологии – это...
- а) организационно-распорядительные методы управления;
  - б) экономические методы управления;
  - в) социально-психологические методы управления;
  - г) правовые методы управления.
- 4.** Способы воздействия субъекта управления на объект с помощью законов, норм и правил, установленных государственными органами, являющихся обязательными для всех граждан – это...
- а) организационно-распорядительные методы управления;
  - б) экономические методы управления;
  - в) социально-психологические методы управления;
  - г) правовые методы управления.
- 5.** Самоуправление - ...
- а) право на прямое управление предприятием как по главным, так и косвенным направлениям;
  - б) право контроля за действиями администрации;
  - в) право на участие в принятии решения;
  - г) право работников на получение информации о функционировании организации.
- 6.** Процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект - ...
- а) влияние;
  - б) внушение;
  - в) самоменеджмент;
  - г) власть.
- 7.** Требования, предъявляемые к управленческому решению - ...
- а) эффективность и экономичность;
  - б) своевременность;
  - в) обоснованность и реальность;
  - г) все вышеперечисленное.
- 8.** Метод принятия решения, основанный на аналитических способностях менеджера, его опыте, интуиции - ...
- а) эвристический;
  - б) коллективный;
  - в) метод Дельфы;

г) кольцевая система «Кингисе».

**9.** Метод принятия решения, основанный на коллективной работе определенного круга лиц, компетентных, способных решать творческие задачи - ...

- а) неформальные;
- б) эврический;
- в) коллективные;
- г) кольцевая система «Кингисе».

**10.** Этапы процесса принятия решения:

- а) постановка проблемы;
- б) разработка вариантов решений;
- в) выбор решения и организация его выполнения;
- г) все варианты верны.

**11.** Каждому участнику группы предоставляется право высказывать самые различные идеи по поводу вариантов решения проблемы вне зависимости от их обоснованности, осуществимости и логичности – это метод принятия решения...

- а) Дельфы;
- б) номинальной группы;
- в) Мозговой атаки;
- г) эврический.

## Тест 2

**1.** Вербальная коммуникация осуществляется...

- а) посредством передачи информации с помощью речи;
- б) посредством информации с помощью мимики;
- в) посредством передачи информации с помощью жестов;
- г) все ответы верны.

**2.** Передача информации от одного лица другому с помощью мимики, жестов – это...

- а) вербальная коммуникация;
- б) коммуникация с помощью речи;
- в) невербальная коммуникация;
- г) все ответы верны.

**3.** Некоторая последовательность сведений, знаний, которые актуализируемы с помощью знаков (символьного, звукового, сенсорного типа) – это...

- а) власть;
- б) информация;
- в) лидерство;
- г) стиль.

**4.** Форма устного обмена информацией между несколькими людьми в узком кругу – это...

- а) деловая беседа;

- б) деловое совещание;
- в) деловые переговоры;
- г) консультирование

**5.** Способ привлечения коллективного разума к выработке оптимальных решений по актуальным и наиболее сложным вопросам, возникающим в организации – это...

- а) деловая беседа;
- б) деловое совещание;
- в) деловые переговоры;
- г) консультирование.

**6.** Средство взаимосвязи между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы – это...

- а) деловая беседа;
- б) деловое совещание;
- в) деловые переговоры;
- г) консультирование.

**7.** Процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другим людям

- а) общение;
- б) воображение;
- в) влияние;
- г) подражание.

**8.** Этапы организации проведения деловых совещаний: ...

- а) подготовка;
- б) проведение;
- в) принятие решения;
- г) все варианты верны.

**9.** Первичный официальный документ, составленный в ходе проведения собрания (совещания), и на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий

- а) договор;
- б) протокол;
- в) контракт;
- г) верных ответов нет.

**10.** Подготовка совещания начинается с определения...

- а) необходимости и целесообразности проведения;
- б) дня и времени проведения;
- в) места проведения;
- г) участников.

### темы 1.3 Планирование потребности в персонале гостиницы

#### Вариант № 1

Раскройте содержание понятий «власть» и «влияние». Перечислите основные формы власти и влияния.

#### Вариант № 2

Охарактеризуйте линейную структуру управления, назовите ее достоинства и недостатки.

#### Вариант № 3

Раскройте содержание понятия «управленческое решение». Перечислите их важнейшие свойства. Охарактеризуйте основные этапы процессов принятия и исполнения управленческих решений.

#### Вариант № 4

Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческому решению.

#### Вариант № 5

Дайте определение понятию «функции менеджмента». Охарактеризуйте планирование как функцию менеджмента. Назовите основные принципы и виды планирования.

#### Вариант № 6

Раскройте содержание понятий «лидерство» и «авторитет». Назовите источники авторитета и виды псевдоавторитета.

#### Вариант № 7

Раскройте содержание понятия «деловое совещание». Охарактеризуйте основные стадии подготовки и проведения совещания.

#### Вариант № 8

Дайте определение понятию «функции менеджмента». Охарактеризуйте организацию как функцию менеджмента. Назовите цели и задачи организации.

#### Вариант № 9

Дайте характеристику понятию «стиль руководства». Назовите стили руководства, раскройте их суть.

#### Вариант № 10

Дайте определение понятию «функции менеджмента». Охарактеризуйте мотивацию как функцию менеджмента. Раскройте сущность содержательных теорий мотивации: теории мотивации А. Маслоу, теории потребностей Дэвида МакКлелланда, двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.

## Тест 1

Укажите правильные ответы

1. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания, отсутствия согласия и несовпадения интересов – это...
  - а) лидерство;
  - б) стресс;
  - г) конфликт;
  - в) авторитет.
2. Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействия – это...
  - а) лидерство;
  - б) стресс;
  - в) конфликт;
  - г) авторитет.
3. Деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели – это...
  - а) лидерство;
  - б) стресс;
  - в) конфликт;
  - г) авторитет.
4. Заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных – это...
  - а) лидерство;
  - б) стресс;
  - в) конфликт;
  - г) авторитет.
5. Власть – это...
  - а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;
  - б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;
  - в) возможность влиять на поведение других людей;
  - г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.
6. Стиль руководства – это...
  - а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;
  - б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;

- в) возможность влиять на поведение других людей;
- г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

**7.** Если руководитель четко регламентирует деятельность своих подчиненных, жестко контролирует их, всегда сам принимает решения по важным вопросам, то имеет место...

- а) авторитарный стиль руководства;
- б) либеральный стиль руководства;
- в) демократический стиль руководства;
- г) все ответы верны.

**8.** Если руководитель отстраняется от решения насущных проблем, ждет указаний «сверху» или же попадает под влияние коллектива, то имеет место...

- а) авторитарный стиль руководства;
- б) либеральный стиль руководства;
- в) демократический стиль руководства;
- г) все ответы верны.

**9.** Если руководитель учитывает мнение подчиненных, делегирует им часть своих полномочий, развивает в коллективе инициативу и творчество, то имеет место...

- а) авторитарный стиль руководства;
- б) либеральный стиль руководства;
- в) демократический стиль руководства;
- г) все ответы верны.

**10.** Влияние – это...

- а) возможность влиять на поведение других людей;
- б) поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение, отношение, ощущение другого человека;
- в) условия эффективного метода воздействия на коллектив;
- г) потребность, к которой апеллируют, в процессе управления коллективом.

**11.** Внушение – это...

- а) воздействие, основанное на некритическом восприятии того, что внушение как способ влияния на подчиненных является бездоказательным и неаргументированным;
- б) эффективная передача своей точки зрения, посредством аргументации;
- в) усвоение действий, поступков, манеры поведения и даже способа мышления других лиц;
- г) способ влияния на подчиненных, основанный на добровольных, побуждающих, непринудительных мотивах.

**12.** Запугивание, обещание причинить подчиненному зло – это...

- а) просьба;

- б) убеждение;
- в) внушение;
- г) угроза.

**13.** Официальное распоряжение властных органов – это...

- а) угроза;
- б) подкуп;
- в) приказ;
- г) просьба.

**14.** Индивидуальные особенности человека, которые проявляются в динамике его жизнедеятельности – это...

- а) характер;
- б) темперамент;
- в) авторитет;
- г) влияние.

**15.** Способ разделения власти – это...

- а) власть;
- б) влияние;
- в) делегирование;
- г) авторитет.

**16.** Законная власть – ...

- а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
- б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
- в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
- г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.

**17.** Экспертная власть - ...

- а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
- б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
- в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
- г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.

**18.** Характеристики или свойства менеджера настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же – это...

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть.

**19.** Менеджер может оказывать влияние на других, если контролирует величину или форму наказания, которое может быть к ним применено – это...

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) экспертная власть;
- в) эталонная власть;
- г) законная власть.

**20.** Совокупность типических для менеджера ценностей, норм, точек зрения и идей, которые сознательно формируют образец его поведения – это...

- а) метод управления;
- б) стиль управления;
- в) управленческая культура;
- г) функции управления.

## Приложение А

### Задания для дифференцированного зачета

1. Что для вас означает работать в сфере индустрии гостеприимства? Какими качествами должен обладать сотрудник, работающий в этой сфере?
2. Зачем выполнять стандарты обслуживания? Всегда ли их нужно выполнять? Какие стандарты обслуживания Вы знаете?
3. Организационная структура отеля. Кто должен быть в штате? Какие профессии и подразделения отельного бизнеса вы знаете?
4. Как проходит подбор персонала в отеле? Кто этим занимается? Какие источники привлечения Вы знаете?
5. Что Вы запомнили о мотивации персонала в отеле?
6. Как проходит адаптация персонала в отеле?
7. Как происходит обмен информацией между службами в отеле? (Напишите своим словами)
8. Какие виды обучения и аттестации персонала в отеле Вы знаете?
9. Какие пожелания и запросы остались у Вас по курсу « Управление персоналом в отеле »?
10. Кем бы Вы хотели работать в отеле? Напишите, кем вы видите себя в ближайшие 5 лет 😊

**Текст задания: Выполнить условие практического задания**

#### Вариант № 1

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

## **Вариант № 2**

Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа «кнута и пряника».

## **Вариант № 3**

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

**Ситуация:** Между подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

## **Вариант № 4**

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

**Ситуация:** Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по своему, не обращает внимание на замечания, не исправляет того, на что вы ему указываете.

## **Вариант № 5**

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

**Ситуация:** В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

## **Вариант № 6**

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

**Ситуация:** Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный ждет вас. Как вы поведете себя в данной ситуации?

## **Вариант № 7**

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

**Ситуация:** Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Как вы поведете себя в данной ситуации?

## **Вариант № 8**

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

**Ситуация:** Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой ор-

ганизации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину. Как вы поступите?

### **Вариант № 9**

Рассмотрите составляющие цикла менеджмента на примере организации, в которой вы проходили практику или учебного заведения, в котором учитесь. Дайте ваши комментарии по каждой функции, входящей в цикл менеджмента.

### **Вариант № 10**

Перечислите какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия – это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера».

### **Вариант № 11**

Индивидуально проранжируйте должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях. Поставьте «1» перед той должностью, которая, по вашему мнению, является наиболее «властной» в указанной организации и «15» - перед должностью, которая наименее «властная» в данной организации. Не забудьте поставить от «2» до «14» во всех остальных случаях.

Медсестра в больнице

Ректор в крупном университете

Генеральный директор в небольшой фирме

Техник по медприборам в кардиологическом центре

Специалист отдела кадров в металлургической компании

Профессор в университете

Оператор ПК в известной фирме

Бухгалтер в поликлинике

Региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме

Исследователь в компании высоких технологий

Милиционер (полицейский) на посту

Морской прапорщик на авианосце

Надомный ремесленник

Секретарь генерального директора в известной нефтегазовой компании

Депутат Совета Федерации

### **Вариант № 12**

Выстройте схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

**Ситуация:** Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

*Выберите наиболее приемлемый вариант решения:*

- а) Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- б) Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.
- в) Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.
- г) В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

### **Вариант № 13**

Выстройте схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

**Ситуация:** Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

*Действия руководителя:*

- а) посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек;
- б) потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного;
- в) вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение;
- г) приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя.

### **Вариант № 14**

Выстройте схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

**Ситуация:** При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

*Что вы ответите:*

- а) скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом;
- б) успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат;
- в) посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

### **Вариант № 15**

Спрогнозируйте, какие препятствия к делегированию могут возникнуть в приведенной ниже ситуации. Что нужно сделать, чтобы снизить риски?

**Ситуация:** Один из самых успешных сотрудников бухгалтерии в ближайшее время получает продвижение и становится старшим бухгалтером с двумя сотрудниками в подчинении.

### **Вариант № 16**

Сформулируйте проблему и предложите возможные варианты ее решения.

**Ситуация:** До руководства дошли слухи (имеющие под собой основание) о том, что один из перспективных сотрудников собирается уходить из организации. При этом он обладает ценным опытом, информацией и т.п. Предполагаемая причина - сотрудник считает себя недооцененным по заслугам. Его уход может повлечь за собой уход еще нескольких работников.

#### **Вариант № 17**

Предложите одно или несколько решений, которые бы позволили снизить риски, связанные с клиентами, дали сотруднику возможность проявить самостоятельность.

**Ситуация:** В отдел продаж приходит новый сотрудник. Руководитель понимает, что сотрудник недостаточно опытен и при самостоятельном общении с клиентом не сможет добиться максимального успеха. С другой стороны, надо же когда-то начинать: если сотрудник не начнет действовать самостоятельно, то не приобретет необходимых навыков и уверенности в себе.

#### **Вариант № 18**

Ниже приведены мотиваторы реальных сотрудников. Решите, какая корпоративная культура является для них оптимальной. Как бы вы мотивировали конкретного человека, какие возможности и опасности вы связываете с управлением таким человеком?

1. Амбиции, важно окружение и обстановка в коллективе, ориентируется на результат, значимость вознаграждения.
2. Возможности самореализации, гибкий подход к выполнению работы, стабильность отношений, деньги.
3. Карьерный рост, статус, коллектив.
4. Стабильность, зарплата, коллектив, удобный график.
11. Деятельности руководителя.

.....