

УДК [640.4+642.5](075.8)

ББК 65.43я73

У62

Главный редактор издательства
кандидат юридических наук, доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

Редактор *Л.В. Речицкая*

Уокер, Джон Р.

У62 Управление гостеприимством. Вводный курс: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061122 «Гостиничный и туристический бизнес» и специальностям сервиса 230000 / Джон Р. Уокер; Пер. с англ. [В.Н. Егорова]. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 880 с. — (Серия «Зарубежный учебник»).

ISBN 0-13-111293-7 (англ.)

ISBN 5-238-00990-9 (русск.)

Агентство СІР РГБ

Данный учебник — естественное продолжение и развитие предыдущей книги Дж. Уокера «Введение в гостеприимство», два издания которой (ЮНИТИ, 1999, 2002) широко востребованы на российском рынке.

Основное внимание в учебнике автор уделяет вопросам менеджмента применительно к различным направлениям деятельности индустрии гостеприимства — гостиничный и ресторанный бизнес, проведение встреч, конференций, выставок, туризм, отдых и развлечения, азартные игры — с учетом особенностей XXI в. К основным рассматриваемым темам относятся лидерство и менеджмент, планирование, организация коммуникации, мотивация, контроль и информационные технологии, а также обеспечение безопасности в отрасли.

Дается анализ деятельности известных гостиничных корпораций и небольших фирм, работающих в области гостеприимства и туризма.

Учебник прекрасно структурирован. Теоретический материал дополняется многочисленными упражнениями и заданиями, в том числе с использованием Интернета, что помогает сразу же применить его на практике. Следует отметить карьерный аспект учебника: каждая глава содержит рекомендации, помогающие выпускникам вузов найти свое место в индустрии гостеприимства.

Для студентов учебных заведений, работников индустрии гостеприимства и туризма, а также широкого круга читателей.

ББК 65.43я73

ISBN 0-13-111293-7 (англ.)

ISBN 5-238-00990-9 (русск.)

Authorized translation from the English language edition, entitled INTRODUCTION TO HOSPITALITY MANAGEMENT, 1st Edition ISBN 0131112937, by WALKER, JOHN R., published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, Copyright © 2004 by Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey 07458. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc. Russian language edition published by UNITY-DANA PUBLISHER, Copyright 2006

Официальный перевод с английского языка книги INTRODUCTION TO HOSPITALITY MANAGEMENT, 1-е изд., автора Джона Р. Уокера, с разрешения Pearson Education Inc., осуществляющей издательскую деятельность под маркой Prentice Hall, © 2004. Все права защищены. Воспроизведение всей книги или любой ее части в любой форме и любыми средствами запрещается без разрешения Pearson Education Inc.

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, перевод, оформление, 2006

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.



Оглавление

Предисловие	XXI
Основные характеристики глав	XXIII
Выражение признательности	XXVII
Об авторе	XXIX
К читателям	XXX
Глава 1 Введение	1
Добро пожаловать в индустрию гостеприимства	1
<i>Традиция ананаса</i>	2
Гостеприимство и туризм	2
Основные характеристики индустрии гостеприимства	5
Корпоративная философия	8
<i>Философия обслуживания как способ жизни</i>	8
<i>Корпоративная культура</i>	9
<i>Декларация о миссии</i>	10
<i>Цель</i>	10
<i>Задача</i>	10
<i>Стратегия / тактика</i>	10
Сфокусированность на услугах	11
Успех в сфере обслуживания	12
<i>Моменты истины</i>	15
<i>Способы повышения качества услуг</i>	16
<i>Обслуживание и комплексное управление качеством</i>	17
<i>Подход в Disney к обслуживанию гостей</i>	23
Стажировки, наставничество и ознакомительная практика	29
Карьерные возможности и написание резюме	31
<i>Резюме</i>	32
<i>Сопроводительное письмо</i>	33
<i>Результаты учебы</i>	33
<i>Опыт работы</i>	34
<i>Дополнительная деятельность</i>	34
Собеседование с претендентом на работу	35
<i>Как вести себя во время собеседования</i>	35

VI	
Информация, полезная для построения карьеры	38
Резюме	39
Ключевые термины и понятия	40
Вопросы для повторения	40
Упражнения с привлечением Интернета	40
Примените ваши знания на практике	41
Глава 2 Туризм	42
Что такое туризм?	42
<i>Определение туризма</i>	44
Пять эпох туризма	45
<i>Предындустриальный период</i>	45
<i>Эпоха железных дорог</i>	46
<i>Автомобильные путешествия</i>	47
<i>Воздушные путешествия</i>	48
<i>Круизные путешествия</i>	53
Туристические организации	63
<i>Международные организации</i>	63
<i>Туристические организации США</i>	65
<i>Административные органы штатов, отвечающие за развитие туризма</i>	65
<i>Административные органы города, отвечающие за развитие туризма</i>	65
Экономическое влияние туризма	66
<i>Эффект мультипликации</i>	67
<i>Туроператоры</i>	68
Промоутеры туризма	68
<i>Агентства по организации поездок</i>	68
<i>Ограничения по размеру комиссионных</i>	70
<i>Корпорации, занимающиеся организацией поездок</i>	71
<i>Менеджер корпорации, отвечающий за организацию поездок</i>	75
<i>Оптовые продавцы туров</i>	75
<i>Дипломированные консультанты по туризму</i>	76
<i>Национальные организации по туризму</i>	76
<i>Компании по управлению туристической деятельностью в местах отдыха</i>	78
Почему люди путешествуют	79
<i>Путешествия ради удовольствия</i>	80
<i>Путешествия по делам бизнеса</i>	86
Социальные и культурные влияния туризма	89
Экотуризм	94

Оглавление	VII
Тенденции, наблюдаемые в туризме и путешествиях	99
Информация, полезная для построения карьеры	103
Резюме	104
Ключевые термины и понятия	105
Вопросы для повторения	105
Упражнения с привлечением Интернета	105
Примените ваши знания на практике	106
Глава 3 Гостиничный бизнес: развитие и классификация	107
Развитие гостиничного дела и вопросы собственности	107
<i>Франчайзинг</i>	110
<i>Стоит ли рассматривать франчайзинг как вариант вашего будущего?</i>	116
<i>Партнерство</i>	118
<i>Лизинг</i>	118
<i>Синдицирование</i>	119
<i>Управление по контракту</i>	119
Управление финансами и доходами	122
<i>Творческое финансирование</i>	123
<i>Инвестиционные компании, управляющие недвижимостью</i>	127
<i>Пакет финансирования</i>	127
Классификация гостиниц	129
<i>Элсворт Милтон Статлер (1863-1928)</i>	134
<i>Гостиницы, располагающиеся в центре города</i>	135
<i>Курортные гостиницы</i>	135
<i>Долевое владение местом отдыха</i>	140
<i>Кто владеет долевыми местами отдыха?</i>	142
<i>Гостиницы при аэропортах</i>	147
<i>Гостиницы и мотели на автостраде</i>	147
<i>Отели при казино</i>	148
<i>Отели для проведения конференций и съездов</i>	148
<i>Гостиницы с полным обслуживанием</i>	149
<i>Экономичные, или бюджетные, гостиницы</i>	149
<i>Гостиницы для длительного проживания гостей</i>	151
<i>Апартаментные гостиницы длительного проживания</i>	152
<i>Гостиницы категории «кровать и завтрак»</i>	152
Интеграция в гостиничном бизнесе	153
<i>Вертикальная интеграция</i>	153
Маркетинговые консорциумы (организации на основе взаимных рекомендаций)	156

VIII

Лучшие, крупнейшие и самые необычные отели и гостиничные сети мира	158
<i>Лучшие гостиничные сети</i>	159
<i>Самые необычные гостиницы</i>	160
Международные перспективы	161
<i>Развитие гостиничного дела в США и других странах</i>	163
<i>Международные инвестиции в американские гостиницы</i>	164
Тенденции развития гостиничного бизнеса	166
Информация, полезная для построения карьеры	168
Резюме	169
Ключевые термины и понятия	170
Вопросы для повторения	170
Упражнения с привлечением Интернета	171
Примените ваши знания на практике	171
Глава 4 Организационная и управленческая структура гостиницы	172
Основные функции и службы гостиницы	172
Генеральный менеджер и его роль в деятельности отеля	174
Управленческая структура	177
<i>Исполнительный комитет</i>	177
Службы (отделы, подразделения)	179
<i>Подразделение обслуживания помещений</i>	179
<i>Служба главного администратора (FOM)</i>	180
<i>Ночной аудитор</i>	187
Автоматизированные системы управления	193
Управление доходами	196
Резервирование номеров	199
Коммуникационная служба	201
Обслуживающий персонал в униформе	201
Консьержная служба	205
Административно-хозяйственная (кастелянская) служба	209
<i>Прачечная</i>	216
Служба безопасности и предотвращения хищений	218
Тенденции в деятельности гостиниц и подразделения обслуживания гостей	219

Оглавление	IX
Информация, полезная для построения карьеры	224
Резюме	225
Ключевые термины и понятия	226
Вопросы для повторения	226
Упражнения с привлечением Интернета	227
Примените ваши знания на практике	227
Глава 5 Деятельность гостиницы: служба питания и напитков	228
Управление службой питания и напитков	228
Планирование работы службы питания и напитков	234
Кухня	238
Рестораны при гостиницах	245
Бары	247
Секция уборки и мойки посуды	251
Отдел обслуживания массовых мероприятий	251
<i>Должностной профиль</i>	254
<i>Заказ на обслуживание массового мероприятия</i>	257
<i>Координатор массового мероприятия</i>	259
<i>Менеджер по обслуживанию массового мероприятия</i>	260
Обслуживание в номере	261
Современные тенденции в деятельности службы питания и напитков	265
Информация, полезная для построения карьеры	267
Резюме	268
Ключевые термины и понятия	268
Вопросы для повторения	269
Упражнения с привлечением Интернета	269
Примените ваши знания на практике	270
Глава 6 Кулинарное искусство и ресторанный бизнес: развитие и классификация	271
Искусство кулинарии	271
<i>Приемы кулинарии</i>	276
Развитие ресторанного бизнеса	283
<i>Базовая философия</i>	283
<i>Миссия, цели и задачи</i>	283
<i>Рынок ресторанных услуг</i>	284
<i>Концепция ресторанного бизнеса</i>	286

Х

<i>Выбор места расположения ресторана</i>	288
<i>Атмосфера ресторана</i>	291
Составление меню	291
<i>Вкусы и желания посетителей</i>	292
<i>Квалификация и профессионализм поваров</i>	293
<i>Кухонное оборудование: мощности и компоновка</i>	293
<i>Наличие ингредиентов для блюд и их качество</i>	294
<i>Цены и ценовая политика</i>	294
<i>Питательная ценность</i>	295
<i>Точность меню</i>	296
<i>Анализ состава меню</i>	296
<i>Инжиниринг меню</i>	296
<i>Форма меню</i>	297
<i>Меню ресторанных сетей</i>	297
Классификация ресторанов	298
<i>Полносервисные рестораны</i>	300
<i>Рестораны повседневного посещения и рестораны типа «обеденный дом»</i>	310
<i>Рестораны быстрого обслуживания / быстрого питания</i>	317
Последние тенденции в развитии ресторанного бизнеса	329
Информация, полезная для построения карьеры	330
<i>Резюме</i>	331
<i>Ключевые термины и понятия</i>	331
<i>Вопросы для повторения</i>	332
<i>Упражнения с привлечением Интернета</i>	332
<i>Примените ваши знания на практике</i>	333
Глава 7 Деятельность ресторана	334
Фронт-хаус	334
<i>Прогнозирование деятельности ресторана</i>	339
<i>Обслуживание</i>	339
<i>Суггестивные рекомендации при заказах</i>	340
<i>Типы ресторанного обслуживания</i>	341
Бэк-хаус	345
<i>Приготовление пищи</i>	346
<i>Кухня и ее деятельность</i>	348
<i>Закупки</i>	351
<i>Получение заказанных продуктов</i>	354
<i>Хранение / выдача продуктов</i>	355
<i>Составление смет</i>	355
<i>Бухгалтерский учет в ресторанном бизнесе</i>	357
<i>Аренда и регулируемые расходы</i>	367
<i>Контроль</i>	368
<i>Управляющий рестораном: должностные обязанности</i>	370

Оглавление	XI
Современные тенденции в ресторанном бизнесе	374
Информация, полезная для построения карьеры	376
Резюме	377
Ключевые термины и понятия	378
Вопросы для повторения	379
Упражнения с привлечением Интернета	379
Примените ваши знания на практике	380
Глава 8 Услуги с внешним управлением в индустрии гостеприимства	381
Общие положения	381
Авиалинии	382
<i>Обслуживание в полете</i>	382
<i>Организация питания в аэропортах</i>	385
Питание в вооруженных силах	385
Начальные и средние школы	386
<i>Питание как учебная дисциплина</i>	392
Колледжи и университеты	393
<i>Студенческие союзы</i>	396
<i>Служебные обязанности менеджера услуг с внешним управлением</i>	397
Предприятия питания при лечебных учреждениях	407
Питание на производстве и в офисах	409
Отдых и развлечения	410
<i>Точки обслуживания на стадионе</i>	411
<i>Другие сооружения</i>	412
<i>Преимущества и недостатки</i>	412
Тенденции в сфере услуг с внешним управлением	413
Информация, полезная для построения карьеры	414
Резюме	416
Ключевые термины и понятия	417
Вопросы для повторения	417
Упражнения с привлечением Интернета	418
Примените ваши знания на практике	418
Глава 9 Напитки	419
Вина	420
<i>Легкие вина</i>	420
<i>Шипучие вина</i>	420

XII

<i>Крепленые вина</i>	422
<i>Ароматизированные вина</i>	422
<i>История вина</i>	422
<i>Производство вина</i>	423
<i>Сочетаемость вина с пищей</i>	425
<i>Главные винодельческие регионы Европы и Северной Америки</i>	427
Пиво	430
<i>Процесс варки пива</i>	431
Крепкие спиртные напитки	433
<i>Виски</i>	434
<i>Белые спиртные напитки</i>	437
<i>Другие спиртные напитки</i>	438
<i>Коктейли</i>	439
Безалкогольные напитки	439
<i>Безалкогольное пиво</i>	440
<i>Кофе</i>	440
<i>Чай</i>	442
<i>Газированные прохладительные напитки</i>	442
<i>Соки</i>	442
<i>Питьевая бутилированная вода</i>	443
Управление барами и торговлей напитками	444
<i>Организация работы бара</i>	444
<i>Контроль за товарно-материальными запасами</i>	445
<i>Контроль за работой персонала</i>	446
<i>Бары при ресторанах и гостиницах</i>	446
<i>Ночные клубы</i>	447
<i>Микропивоварни</i>	447
<i>Спортивные бары</i>	451
<i>Кофейни</i>	451
Продажа спиртного и закон	452
Современные тенденции в отрасли производства напитков	454
Информация, полезная для построения карьеры	455
<i>Резюме</i>	457
<i>Ключевые термины и понятия</i>	457
<i>Вопросы для повторения</i>	458
<i>Упражнения с привлечением Интернета</i>	458
<i>Примените ваши знания на практике</i>	459
Глава 10 Отдых и развлечения	460
Отдых, развлечения и чувство удовлетворения	460

Оглавление	XIII
Виды отдыха, финансируемые органами власти	461
<i>Национальные парки США</i>	463
<i>Национальные парки Канады</i>	464
<i>Общественный досуг и агентства по работе с парками</i>	466
Коммерциализация отдыха	467
<i>Тематические парки</i>	467
<i>Клубы</i>	473
<i>Управленческая структура клуба</i>	477
<i>Загородные клубы</i>	478
<i>Городские клубы</i>	479
Организация отдыха некоммерческими организациями	482
<i>Добровольные организации</i>	482
<i>Организация отдыха студентов, военнослужащих и работников компаний</i>	484
<i>Программы для определенных групп населения</i>	485
Современные тенденции в сфере отдыха и развлечений	486
Информация, полезная для построения карьеры	487
<i>Резюме</i>	488
<i>Ключевые термины и понятия</i>	489
<i>Вопросы для повторения</i>	489
<i>Упражнения с привлечением Интернета</i>	489
<i>Примените ваши знания на практике</i>	490
Глава 11 Азартные игры как часть индустрии развлечений	491
Определение отрасли азартных игр как части индустрии развлечений	491
Исторический обзор азартных игр как части индустрии развлечений	496
<i>Азартные игры под управлением индейцев</i>	498
Размеры и масштабы азартных игр как части индустрии развлечений	501
<i>Организованная преступность и деятельность казино</i>	502
<i>Уличная преступность и казино</i>	504
Основные участники отрасли азартных игр	504
Удивительные проекты в отрасли азартных игр	509
Карьерный рост в индустрии азартных игр	516
<i>Гостиничные операции</i>	516
<i>Операции службы питания и напитков</i>	516
<i>Операции в казино</i>	516

XIV

<i>Операции в сфере розничной торговли</i>	518
<i>Операции в сфере развлечений</i>	519
Тенденции в индустрии азартных игр как части индустрии развлечений	519
Информация, полезная для построения карьеры	521
Резюме	522
Ключевые термины и понятия	522
Вопросы для повторения	522
Упражнения с привлечением Интернета	522
Примените ваши знания на практике	523
Глава 12 Проведение совещаний, конференций и выставок	524
Исторический обзор	524
Типы мероприятий	526
<i>Совещания, поездки, съезды и выставки</i>	532
<i>Специальные мероприятия и обслуживание питанием массовых мероприятий вне помещений</i>	535
Ключевые участники отрасли	540
<i>Организаторы собраний и конференций</i>	541
<i>Бюро по организации конференций и приему гостей</i>	542
<i>Конференц-центры</i>	545
<i>Управление мероприятием</i>	554
<i>Специальные услуги</i>	558
Современные тенденции в организации конференций, собраний и выставок	558
Информация, полезная для построения карьеры	561
Резюме	562
Ключевые термины и понятия	562
Вопросы для повторения	563
Упражнения с привлечением Интернета	563
Примените ваши знания на практике	564
Глава 13 Маркетинг, человеческие ресурсы и культура	565
Маркетинг	565
<i>Анализ внешней среды</i>	567
<i>Экономическое воздействие</i>	567
<i>Социальный анализ</i>	568
<i>Политический анализ</i>	569

Оглавление	XV
<i>Технологический анализ</i>	569
<i>Оценивание рынка</i>	570
<i>Рыночный спрос</i>	570
<i>Конкурентный анализ</i>	571
<i>Позиционирование</i>	572
<i>Маркетинговые цели и задачи</i>	573
<i>Маркетинг-микс</i>	573
<i>Оценивание результатов</i>	576
<i>Продажи</i>	578
Управление человеческими ресурсами	580
<i>Анализ задач</i>	581
<i>Описание должностных обязанностей</i>	582
<i>Выработка стандартов по производительности труда</i>	582
<i>Наем и отбор служащих из числа претендентов</i>	583
<i>Инструктаж</i>	584
<i>Профессиональная подготовка</i>	584
<i>Оценивание результатов работы</i>	586
<i>Вознаграждение</i>	590
<i>Профессиональное развитие работников</i>	591
<i>Удержание работников</i>	592
<i>Равные возможности в вопросах занятости</i>	594
<i>Занятость инвалидов</i>	594
<i>Домогательства</i>	594
Культура	595
<i>Межкультурные барьеры</i>	596
<i>Язык</i>	596
<i>Этническое разнообразие</i>	597
<i>Личные межкультурные барьеры</i>	597
Тенденции в маркетинге, человеческих ресурсах и культуре	597
Информация, полезная для построения карьеры	602
<i>Резюме</i>	603
<i>Ключевые термины и понятия</i>	603
<i>Вопросы для повторения</i>	604
<i>Упражнения с привлечением Интернета</i>	604
<i>Примените ваши знания на практике</i>	605
Глава 14 Лидерство и менеджмент	606
Лидерство	606
<i>Характеристики лидера и основные приемы, которыми он пользуется</i>	607
<i>Определение лидерства</i>	607
<i>Транзакционное лидерство</i>	608
<i>Трансформационное лидерство</i>	608
<i>Примеры выдающихся лидеров</i>	609
<i>Требования, предъявляемые к лидерам</i>	611

XVI

Менеджмент в индустрии гостеприимства	617
<i>Что такое менеджмент?</i>	618
<i>Кто такие менеджеры?</i>	618
<i>Основные функции менеджмента</i>	619
<i>Управленческие навыки и умения</i>	621
<i>Меняющаяся роль менеджера</i>	622
В чем разница между лидерством и менеджментом	624
Этика	625
<i>Этические дилеммы в индустрии гостеприимства</i>	628
<i>Бизнес и социальная ответственность</i>	630
Некоторые тенденции, связанные с лидерством и менеджментом	632
Информация, полезная для построения карьеры	633
Резюме	634
Ключевые термины и понятия	635
Вопросы для повторения	635
Упражнения с привлечением Интернета	635
Примените ваши знания на практике	637
Глава 15 Планирование	638
Что такое планирование?	638
Предназначение планирования	639
Стратегическое планирование	640
<i>Стратегическое планирование и стратегическое управление</i>	640
<i>Процесс стратегического планирования</i>	642
<i>Стратегии общекорпоративного уровня</i>	643
<i>Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз</i>	646
<i>Сканирование внешней среды и прогнозирование</i>	647
Операционное планирование	649
<i>Как менеджеры занимаются планированием</i>	649
<i>Формулирование операционных целей</i>	650
<i>Операционные задачи</i>	652
<i>Политика, процедуры и правила</i>	656
<i>Составление бюджета</i>	658
<i>Календарное планирование</i>	661
<i>Управление проектом</i>	662
Тенденции в планировании	664
Информация, полезная для построения карьеры	665
Резюме	665
Ключевые термины и понятия	666

Оглавление	XVII
Вопросы для повторения	667
Упражнения с привлечением Интернета	667
Примените ваши знания на практике	667
Глава 16 Организация	668
От планирования к организации	668
Цель организации	669
Определение организационной структуры	669
<i>Специализация работ и разделение труда</i>	671
<i>Деление на подразделения</i>	671
<i>Полномочия и ответственность</i>	673
<i>Порядок соподчиненности</i>	674
<i>Расширение масштабов контроля</i>	676
<i>Наделение полномочиями</i>	676
<i>Централизация и децентрализация</i>	679
Решения, связанные с организационными структурами	680
<i>Механистические и органические организации</i>	680
<i>Координация видов деятельности</i>	682
<i>Планирование на случай возникновения чрезвычайных обстоятельств</i>	682
<i>Современные организационные структуры</i>	683
Команды и вовлечение служащих	688
<i>Групповая динамика</i>	688
<i>Как компании используют команды для выполнения работ</i>	689
<i>Как создаются продуктивные команды</i>	690
<i>Ротация выполняемых работ</i>	690
<i>Увеличение объема работы и обогащение процесса работы</i>	692
Тенденции в организации структур	692
Информация, полезная для построения карьеры	693
Резюме	694
Ключевые термины и понятия	694
Вопросы для повторения	695
Упражнения с привлечением Интернета	695
Примените ваши знания на практике	695
Глава 17 Коммуникация и принятие решений	696
Управленческие коммуникации	696
<i>Что такое коммуникация?</i>	697
Процесс межличностных коммуникаций	697
<i>Способы межличностных коммуникаций</i>	699

XVIII

<i>Барьеры, препятствующие эффективным межличностным коммуникациям</i>	700
<i>Преодоление барьеров, препятствующих осуществлению эффективных межличностных коммуникаций</i>	702
Организационные коммуникации	704
<i>Формальные и неформальные коммуникации</i>	704
<i>Коммуникационные потоки и сети</i>	704
Процесс принятия решений	707
<i>Шаг 1: Идентификация и определение проблем</i>	710
<i>Шаг 2: Идентификация критериев принятия решений</i>	711
<i>Шаг 3: Присвоение весовых коэффициентов выбранным критериям</i>	712
<i>Шаг 4: Разработка альтернативных вариантов</i>	712
<i>Шаг 5: Анализ альтернативных вариантов</i>	713
<i>Шаг 6: Выбор варианта</i>	714
<i>Шаг 7: Реализация варианта</i>	714
<i>Шаг 8: Оценка эффективности принятого решения</i>	714
Как менеджеры принимают решение	716
<i>Принятие решений: рациональных, ограниченно рациональных и интуитивных</i>	716
Типы проблем и их решений	719
Условия для принятия решения	721
Стили принятия решений	722
Тенденции в области коммуникаций и принятия решений	724
Информация, полезная для построения карьеры	726
<i>Резюме</i>	726
<i>Ключевые термины и понятия</i>	728
<i>Вопросы для повторения</i>	729
<i>Упражнения с привлечением Интернета</i>	729
<i>Примените ваши знания на практике</i>	729
Глава 18 Мотивация	730
Что такое мотивация?	730
<i>Теория X и теория Y Макгрегора</i>	730
<i>Теория мотивирующих и гигиенических факторов Херцберга</i>	731
<i>Иерархия потребностей по Маслоу</i>	732
Современные теории мотивации	735
<i>Теория задания цели</i>	735
<i>Теория подкрепления</i>	736
<i>Теория справедливости</i>	736
<i>Теория ожиданий</i>	737

Оглавление	XIX
Мотивация разнородной рабочей силы	740
<i>Программы оплаты за достигнутые результаты</i>	742
<i>Менеджмент «открытая книга»</i>	744
<i>Мотивация новых работников</i>	745
<i>От теории к практике: несколько дополнительных рекомендаций по мотивации работников</i>	748
Тенденции в сферах коммуникации и мотивации	750
Информация, полезная для построения карьеры	752
Резюме	752
Ключевые термины и понятия	754
Вопросы для повторения	754
Упражнения с привлечением Интернета	755
Примените ваши знания на практике	755
Глава 19 Контроль	756
Что такое контроль?	757
Почему контроль важен?	757
Процесс контроля	759
<i>Задание стандартов</i>	759
<i>Измерение</i>	760
<i>Сопоставление результатов</i>	763
<i>Корректирующие действия менеджеров</i>	763
Основные типы контроля	765
Другие типы контроля	768
<i>Контроль питания и напитков</i>	768
<i>Виды операционного финансового контроля</i>	769
Основные характеристики эффективной системы контроля	773
Планы действий в чрезвычайных ситуациях и контроль	774
Внесение корректировок в приемы контроля, учитывающих различие культур	775
Современные вопросы, связанные с контролем	777
<i>Защита частной жизни на рабочем месте</i>	777
<i>Воровство на работе</i>	778
<i>Случаи нарушений порядка на рабочем месте</i>	779
Тенденции в области контроля	782
Информация, полезная для построения карьеры	783
Резюме	784
Ключевые термины и понятия	784

XX

Вопросы для повторения	785
Упражнения с привлечением Интернета	785
Примените ваши знания на практике	785

Глава 20 Технологии, применяемые в индустрии гостеприимства 786

Что такое технологии, применяемые в индустрии гостеприимства? 786

Типы технологических систем, применяемых в индустрии гостеприимства 788

<i>Системы для рабочих групп, или групповые информационные системы</i>	788
<i>Электронная почта</i>	788
<i>Организационные информационные системы</i>	789
<i>Глобальные / международные информационные системы</i>	789

Обработка информации в области гостеприимства 790

Гостиничные системы информационных технологий 791

<i>Системы управления заведением</i>	791
<i>Системы управления электроэнергией</i>	794
<i>Системы учета звонков</i>	794
<i>Системы резервирования номеров для гостей</i>	795
<i>Выписывание счетов для гостей</i>	797
<i>Системы обеспечения безопасности</i>	798
<i>Системы обеспечения комфорта и удобства гостей</i>	799
<i>Системы, применяемые для продаж и маркетинга</i>	799
<i>Системы для обслуживания массовых мероприятий</i>	800

Информационные технологические системы, применяемые в ресторанах и на других участках, связанных с питанием 801

<i>Системы для фронт-хауса ресторанов</i>	802
<i>Системы, применяемые в бэк-хаусе ресторана</i>	808

Тенденции в технологиях, применяемых в индустрии гостеприимства 817

Информация, полезная для построения карьеры 818

Резюме	818
Ключевые термины и понятия	820
Вопросы для повторения	820
Упражнения с привлечением Интернета	821
Примените ваши знания на практике	821

Глоссарий 822