

**Р.Я. Вакуленко  
Е.А. Кочкурова**

# **УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Допущено Советом Учебно-методического объединения  
вузов России по образованию в области менеджмента  
в качестве учебного пособия  
по дисциплине специализации специальности  
«Менеджмент организации»*



**Москва  
Логос  
2008**

УДК 338  
ББК 65.9(2)/4  
В12

*Серия основана в 2003 году*

Рецензенты

*Ф.Е. Удалов*, доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой менеджмента Нижегородского  
государственного университета им. Н.И. Лобачевского;  
*А.Л. Мазин*, доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономики  
Нижегородского института менеджмента и бизнеса

**Вакуленко Р.Я.**

В12 Управление гостиничным предприятием: учебное пособие / Р.Я. Вакуленко, Е.А. Кочкурова. – М.: Университетская книга; Логос, 2008. – 320 с. – (Новая университетская библиотека).

ISBN 978-5-98704-272-7

Рассмотрено гостиничное предприятие и его место в экономической и социальной сфере. Освещены психологические аспекты, особенности управления качеством услуг и персоналом в сфере гостиничного бизнеса. Проанализированы функциональная и организационная структуры, логистическая система, эффективность управления гостиничным предприятием. Включен глоссарий терминов.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям «Сфера обслуживания», «Менеджмент», специальностям «Социально-культурный сервис и туризм» и «Менеджмент организации». Представляет интерес для руководителей и менеджеров гостиничных предприятий.

УДК 338  
ББК 65.9(2)/4

ISBN 978-5-98704-272-7

© Вакуленко Р.Я., Кочкурова Е.А., 2008  
© Университетская книга, 2008  
© Логос, 2008

# Оглавление

---

<b>Введение .....</b>	<b>9</b>
<b>ГЛАВА 1. Гостиничное хозяйство как элемент инфраструктуры социального пространства</b>	
1.1. Миссия и философия гостиничного предприятия .....	11
1.2. Формирование и развитие мировой и отечественной индустрии гостеприимства.....	13
1.3. Основные тенденции развития современной мировой и отечественной гостиничной индустрии.....	16
1.4. Информационные системы в структуре мирового гостиничного комплекса .....	19
1.5. Гостиничная индустрия как средство размещения капитала.....	20
1.6. Международная классификация средств размещения.....	24
1.7. Особенности классификации гостиниц в России.....	29
1.8. Краткая характеристика основных групп гостиниц .....	31
Выводы.....	35
Контрольные вопросы и задания .....	36
Практические задания .....	37
<b>ГЛАВА 2. Особенности управления гостиничным предприятием</b>	
2.1. Цели и задачи управления гостиничным предприятием.....	43
2.2. Теоретические и методологические основы управления .....	44
2.3. Уровни управления гостиничным предприятием .....	47
2.4. Функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием .....	50
Выводы.....	58
Контрольные вопросы и задания .....	59
Практическое задание 1.....	59
Практическое задание 2.....	60
Практическое задание 3.....	60
<b>ГЛАВА 3. Функциональная организационная структура управления гостиничным предприятием</b>	
3.1. Организационные структуры управления .....	63
3.2. Принципы построения организационной структуры управления гостиничным предприятием .....	67

3.3. Выбор организационной структуры гостиничного предприятия.....	70
3.4. Службы гостиницы и их характеристики .....	70
Выводы.....	77
Контрольные вопросы и задания .....	78
Практическое задание 1.....	79
Практическое задание 2.....	79
<b>ГЛАВА 4. Менеджер гостиничного предприятия</b>	
4.1. Власть и влияние менеджера гостиничного предприятия.....	82
4.2. Стили руководства и лидерства.....	89
4.3. Эффективное проведение совещаний .....	98
Выводы.....	101
Контрольные вопросы и задания .....	103
Практические задания .....	103
<b>ГЛАВА 5. Управление качеством услуг в гостиничном предприятии</b>	
5.1. Характеристика и особенности гостиничных услуг .....	106
5.2. Качество услуги как объект управления.....	108
5.3. Оценка качества гостиничного обслуживания.....	111
5.4. Стандартизация услуг.....	114
Выводы.....	114
Контрольные вопросы и задания .....	115
Практические задания .....	116
<b>ГЛАВА 6. Риск-менеджмент в гостиничном предприятии</b>	
6.1. Общая характеристика.....	121
6.2. Основные виды рисков в деятельности гостиничного предприятия.....	122
6.3. Методы анализа и оценки факторов риска гостиничного предприятия.....	134
Выводы.....	137
Контрольные вопросы и задания .....	138
Практические задания .....	139
<b>ГЛАВА 7. Логистическая система управления гостиничным предприятием</b>	
7.1. Функции логистического менеджмента.....	140
7.2. Структура, свойства и характеристики ресурсных потоков в гостиничном предприятии.....	145

Выводы.....	150
Контрольные вопросы и задания .....	151
Практические задания .....	152

## **ГЛАВА 8. Психологические аспекты управления**

### **гостиничным предприятием**

8.1. Общая характеристика.....	156
8.2. Управление внутренними конфликтами.....	157
8.3. Управление внешними конфликтами.....	161
8.4. Управление стрессами .....	164
Выводы.....	169
Контрольные вопросы и задания .....	170
Практические задания .....	171
Психологический практикум .....	172

## **ГЛАВА 9. Управление персоналом**

### **в гостиничном предприятии**

9.1. Проблема кадров в управлении .....	177
9.2. Поиск, отбор и наем персонала гостиничного предприятия.....	179
9.3. Обучение и развитие персонала гостиницы .....	185
9.4. Оценка управленческого персонала гостиницы.....	189
9.5. Зарубежный опыт оценки кадров .....	194
Выводы.....	198
Контрольные вопросы и задания .....	199
Практические задания .....	199
Психологический практикум .....	201

## **ГЛАВА 10. Эффективность управления**

### **гостиничным предприятием**

10.1. Методы оценки эффективности управления гостиничным предприятием.....	206
10.2. Основные показатели оценки эффективности функционирования и управления гостиничным предприятием .....	212
Выводы.....	217
Контрольные вопросы и задания .....	218
Практические задания .....	218

## **Приложения**

### **Приложение 1. Система классификации гостиниц и других средств размещения (приказ Ростуризма**

от 21 июля 2005 г. № 86).....	221
-------------------------------	-----

<b>Приложение 2. Международная гостиничная конвенция .....</b>	<b>264</b>
<b>Приложение 3. Международные гостиничные правила .....</b>	<b>277</b>
<b>Приложение 4. Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации .....</b>	<b>280</b>
<b>Приложение 5. Методы оценки персонала</b>	
Метод перекрестной социометрической оценки.....	287
Метод оценки «гостевое мнение» .....	289
Методика «Ревизор» .....	292
<b>Приложение 6. Должностные инструкции</b>	
Должностная инструкция менеджера службы размещения .....	293
Должностная инструкция портье стойки размещения службы размещения .....	296
Должностная инструкция консьержа службы консьержей .....	299
Должностная инструкция посыльного службы размещения .....	301
Должностная инструкция горничной службы номерного фонда .....	304
Должностная инструкция батлера службы батлеров.....	306
<b>Приложение 7. Правила эффективного общения</b>	
Правила эффективного слушания .....	309
Основные методы для развития навыков эффективного слушания .....	309
Методы проверки точности восприятия сообщений .....	310
Правила эффективного устного общения .....	311
Этикет общения по сотовому телефону .....	312
Правила эффективного письменного сообщения .....	313
<b>Глоссарий.....</b>	<b>314</b>
<b>Список литературы.....</b>	<b>318</b>