

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор по образовательной  
деятельности

\_\_\_\_\_ С.Т. Князев  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

Код модуля	Модуль
1161020	Антикризисное управление в сфере гостеприимства

Екатеринбург

<b>Перечень сведений о рабочей программе модуля</b>	<b>Учетные данные</b>
<b>Образовательная программа</b> 1. Управление в сфере гостеприимства	<b>Код ОП</b> 1. 43.04.03/33.01
<b>Направление подготовки</b> 1. Гостиничное дело	<b>Код направления и уровня подготовки</b> 1. 43.04.03

Программа модуля составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Калюжная Екатерина Геннадьевна	кандидат педагогических наук, без ученого звания	Доцент	управления в сфере физической культуры и спорта
2	Рапопорт Леонид Аронович	доктор педагогических наук, профессор	Заведующий кафедрой	управления в сфере физической культуры и спорта
3	Томилова Светлана Васильевна	кандидат педагогических наук, доцент	Доцент	управления в сфере физической культуры и спорта

**Согласовано:**

Управление образовательных программ

Р.Х. Токарева

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЯ Антикризисное управление в сфере гостеприимства

## 1.1. Аннотация содержания модуля

В содержании модуля «Антикризисное управление в сфере гостеприимства» раскрываются общие законы и закономерности кризисных явлений в экономике сферы гостеприимства; рассматриваются методологические механизмы антикризисного управления: принципы, функции, методы и цели; формируются компетенции, необходимые руководителю для антикризисного управления гостиничным предприятием.

## 1.2. Структура и объем модуля

Таблица 1

№ п/п	Перечень дисциплин модуля в последовательности их освоения	Объем дисциплин модуля и всего модуля в зачетных единицах
1	Антикризисное управление в сфере гостеприимства	3
ИТОГО по модулю:		3

## 1.3. Последовательность освоения модуля в образовательной программе

Пререквизиты модуля	Не предусмотрены
Постреквизиты и кореквизиты модуля	Не предусмотрены

## 1.4. Распределение компетенций по дисциплинам модуля, планируемые результаты обучения (индикаторы) по модулю

Таблица 2

Перечень дисциплин модуля	Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)
1	2	3
Антикризисное управление в сфере гостеприимства	ПК-1 - Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства	З-3 - Описывает механизмы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства У-3 - Устанавливает последовательность действий управленческого воздействия в кризисных ситуациях на предприятии гостиничной сферы

		П-3 - Предлагает инструменты антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства
--	--	--

### **1.5. Форма обучения**

Обучение по дисциплинам модуля может осуществляться в очной и заочной формах.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Антикризисное управление в сфере**  
**гостеприимства**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Калюжная Екатерина Геннадьевна	кандидат педагогических наук, без ученого звания	Доцент	управления в сфере физической культуры и спорта
2	Рапопорт Леонид Аронович	доктор педагогических наук, профессор	Заведующий кафедрой	управления в сфере физической культуры и спорта
3	Томилова Светлана Васильевна	кандидат педагогических наук, доцент	Доцент	управления в сфере физической культуры и спорта

**Рекомендовано учебно-методическим советом института Физической культуры, спорта и молодежной политики**

Протокол № 5 от 18.04.2022 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Калужная Екатерина Геннадьевна, Доцент, управления в сфере физической культуры и спорта
- Рапопорт Леонид Аронович, Заведующий кафедрой, управления в сфере физической культуры и спорта
- Томилова Светлана Васильевна, Доцент, управления в сфере физической культуры и спорта

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания; Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
1	Экономическая сущность кризисов и антикризисного управления	Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов. Кризисы и их место в рыночной экономике. Разновидности кризисов, особенности и виды экономических кризисов. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Сущность антикризисного управления как раздела менеджмента. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Функции государственных институтов в регулировании хозяйствующих субъектов.
2	Кризисы в управлении организацией гостиничного предприятия	Параметры, сигнализирующие о начале кризиса в организации. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации. Возникновение кризисов организации. Тенденции циклического развития организации. Жизненный цикл организации и кризисы. Опасность вероятности кризисов циклических тенденциях развития организации.

		<p>Фазы классического цикла кризиса (Депрессия, стагнация, рецессия, оживление, подъем (бум)).</p> <p>Диагностика кризисов в процессах управления. Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса. Информация в диагностике кризиса. Диагностика банкротства предприятия. Потребность и необходимость в реструктуризации. Принципы и критерии эффективности реструктуризации. Организация реструктуризации. Роль реструктуризации в антикризисном управлении.</p>
<p>3</p>	<p>Стратегия и тактика антикризисного управления предприятием гостиничной сферы</p>	<p>Стратегия и тактика антикризисного управления. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. Организация внедрения антикризисной стратегии. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. План внешнего управления.</p> <p>Антикризисный HR-менеджмент в гостиничном бизнесе. Антикризисное управление персоналом. Кадровая политика предприятия в условиях кризиса. Способы удержания кадрового ядра в ходе кризисной ситуации на предприятии. Социальные проблемы в антикризисном управлении. Взаимодействие с профсоюзами в процессе антикризисного управления. Человеческий фактор антикризисного управления. Мотивация персонала. Методы снижения социальнопсихологической напряженности на предприятии в условиях кризиса. Особенности противостояния неконтролируемым увольнениям в ходе реализации антикризисных мер на предприятии. Особенности реструктуризации кадров в ходе реализации антикризисных мер на предприятии. Роль и функции антикризисной команды. Особенности и принципы формирования антикризисной команды. Роль и функции антикризисной команды. Роли участников и взаимодействие внутри антикризисной команды. Тренировка антикризисной команды.</p> <p>Предупреждение кризисов. Подготовка к управлению в условиях кризиса. Технологии проведения «Аудита уязвимости компании». Тренировка антикризисной команды. Разработка сценариев для компании на случай возникновения кризисной ситуации. Создание плана «Чрезвычайной ситуации». «Побочные эффекты», возникающие при кризисе. Признание кризиса. Сдерживание кризиса (локализация последствий, правило «Золотого часа»). Разрешение кризиса. Извлечение пользы из кризиса.</p> <p>Инструменты оптимизации расходов операционной деятельности отеля.</p> <p>Повышение эффективности бизнес-процессов за счет использования альтернативных способов организации операционной деятельности.</p>

		Технологии повышения отдачи от операционных ресурсов отеля – увеличение совокупного дохода на занятый номер.
4	Антикризисные коммуникации	<p>Роль и функции антикризисных коммуникаций в условиях кризиса Типы кризисных ситуаций. Бизнес-конфликты (недружественное поглощение, грин мэйл, атака конкурента, конфликт с органами власти и др.). Катастрофы, несчастные случаи. Загрязнение окружающей среды или неблагоприятное воздействие. Коллективные судебные иски, акции по защите потребителей, активность потребителей. Дефекты продукции и рекламации. Увольнение руководителей высшего звена компании и скандалы вокруг этого, трудовые споры. Финансовые убытки, налоговые махинации, судебные расследования. Инциденты, связанные с оскорблениями или действиями сексуального характера. Доносительство. Преступления, совершенные служащими компании.</p> <p>Основные правила и подходы к организации антикризисных коммуникаций. Виды антикризисных коммуникаций. PR как элемент антикризисного управления. Принципы PR в кризисной ситуации. Основные заинтересованные лица в условиях реализации кризисных коммуникаций.</p> <p>Коммуникации, направленные на восстановление имиджа предприятия.</p>
5	Российский и зарубежный опыт антикризисного управления гостиничным хозяйством	<p>Снижение до возможного минимума всех постоянных расходов. Сокращение фонда оплаты труда. Проработка дебиторской задолженности. Улучшение бизнес-процессов. Разработка новых продуктов и предложений. Усовершенствование программы лояльности. Развитие коммуникаций в цифровой форме.</p> <p>Опыт международных гостиничных цепей по преодолению кризисных ситуаций Особенности преодоления кризисных ситуаций международными отелями. Основные меры и стратегии поведения российских и международных предприятий сферы гостеприимства в условиях кризисов и неопределенной среды.</p>

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

### 1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .



## **2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Антикризисное управление в сфере гостеприимства**

#### **Электронные ресурсы (издания)**

1. Беляев, А. А.; Антикризисное управление : учебник.; Юнити, Москва; 2015; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721> (Электронное издание)
2. Арутюнов, Ю. А.; Антикризисное управление : учебник.; Юнити, Москва; 2015; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722> (Электронное издание)
3. Гореликов, К. А.; Антикризисное управление : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496109> (Электронное издание)

#### **Печатные издания**

1. , Коротков, Э. М.; Антикризисное управление : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям.; ИНФРА-М, Москва; 2009 (13 экз.)
2. Арутюнов, Ю. А.; Антикризисное управление : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент орг." и науч. специальности 08.00.05 "Экономика и упр. нар. хоз-вом".; ЮНИТИ, Москва; 2009 (1 экз.)

#### **Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система (ЭБС): [сайт]. – Москва, 2001-2022 – URL: <http://www.biblioclub.ru/> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

Университетская информационная система РОССИЯ : [сайт]. – Москва, 2022 – URL: <https://www.uisrussia.msu.ru/> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека (НЭБ) : [сайт]. – Москва, 2000-2022 – URL: <https://elibrary.ru> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

Бесплатная электронная библиотека онлайн «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»: <http://window.edu.ru/>

#### **Материалы для лиц с ОВЗ**

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

#### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

Ассоциация консультантов по экономике и управлению [сайт]. – Режим доступа: <http://akeu.ru/>

Антикризисное управление [сайт]. – Режим доступа: <https://antickrizis.ru/>

[www.business.ru](http://www.business.ru) – большой портал для малого бизнеса [сайт]. – Режим доступа: <https://www.business.ru/>

Фронтдеск.ру: – сообщество профессионалов гостиничного бизнеса: URL: <https://www.frontdesk.ru/>

HOTELIER.PRO – журнал для отельеров, владельцев гостиниц, топ-менеджеров гостиничного бизнеса: URL: <https://hotelier.pro/>

Гостиничное дело. Теория и практика гостеприимства: URL: <https://dw6.ru/>

HotelierNews.ru – новости отелей, всё о гостеприимстве: URL: <https://hoteliernews.ru>

HoReCa – интернет-портал индустрии гостеприимства и питания охватывает все темы в сегменте HoReCa: URL: <http://www.horeca-magazine.ru/>

### 3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Антикризисное управление в сфере гостеприимства

#### Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением

Таблица 3.1

№ п/п	Виды занятий	Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство Персональные компьютеры по количеству обучающихся Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES Браузер Mozilla FireFox, Google Chrome
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES Браузер Mozilla FireFox, Google Chrome

		<p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES</p> <p>Браузер Mozilla FireFox, Google Chrome</p>
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES</p> <p>Браузер Mozilla FireFox, Google Chrome</p>
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Периферийное устройство</p>	<p>Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES</p> <p>Браузер Mozilla FireFox, Google Chrome</p>

		<p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
--	--	---	--