

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Ярославский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

ВРИО Директора  
МУЗ «Санаторий «Ясные зори»

Директор Ярославского  
филиала Финуниверситета



О. Н. Карулина

«11» июня 2026 года



В. А. Кваша

«16» июня 2026 года

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА**

Направление подготовки: 43.03.03 «Гостиничное дело»  
Профиль: «Гостиничный бизнес»

Автор: А. М. Сальников

*Одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и общегуманитарные науки»  
Ярославского филиала Финуниверситета  
(протокол № 11 от 05.06.2026)*

Ярославль, 2026

### 1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Управление ресурсами гостиничного комплекса» имеет порядковый номер Б.1.2.1.1 в структуре основной образовательной программы по направлению бакалавриата 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес» для очной формы обучения.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами усвоения образовательной программы

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                            | Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                               | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-2           | Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания                               | 1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания.                                                                                                                                                                   | Знать: состав и показатели оценки ресурсов гостиничного комплекса; факторы, влияющие на формирование и развитие ресурсного потенциала.<br>Уметь: проводить оценку управления ресурсами гостиничного комплекса.                                                                                          |
|                 |                                                                                                                                                                     | 2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания                                                                                                                    | Знать: методы, приемы управления ресурсами гостиничного комплекса.<br>Уметь: принимать решения относительно управления ресурсами гостиничного комплекса.                                                                                                                                                |
| ПКП-5           | Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного | 1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса. | Знать: экономические вопросы ресурсного обеспечения, способствующие комплексному развитию предприятия.<br>Уметь: разрабатывать меры по повышению эффективности использования ресурсного потенциала предприятий гостиничного хозяйства на основе современных принципов, методов и технологий управления. |
|                 |                                                                                                                                                                     | 2. Демонстрирует                                                                                                                                                                                                                                                                                | Знать: теоретические основы                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|  |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | о предприятия /гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом) | знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.                                                                                                                 | управления ресурсным обеспечением гостиничного комплекса в современных условиях хозяйствования.<br>Уметь: определять влияние ресурсного потенциала на деловую активность предприятий гостиничного хозяйства на рынке данного вида услуг                                                                                                                                                                       |
|  |                                                                                     | 3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.                                                                                        | Знать: Состояние ресурсов как основу построения прогноза и разработки стратегий гостиничного бизнеса, составления планов, принятия эффективных управленческих решений.<br>Уметь: разрабатывать пути повышения эффективности использования ресурсов гостиничного предприятия.                                                                                                                                  |
|  |                                                                                     | 4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия / гостиничного комплекса. | Знать: Количественные и качественные характеристики ресурсов гостиничного комплекса.<br>Уметь: вырабатывать направления совершенствования системы управления ресурсным потенциалом предприятий гостиничного хозяйства, на основе современных принципов и методов стратегического управления и информационных технологий способствующих повышению их конкурентоспособности и укреплению своих позиций на рынке |

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

| Вид учебной работы по дисциплине       | Всего (в з. е. / часах) | Семестр 5 (в часах) |
|----------------------------------------|-------------------------|---------------------|
| Общая трудоемкость дисциплины          | 6 / 216                 | 216                 |
| Контактная работа - Аудиторные занятия | 84                      | 84                  |
| Лекции                                 | 34                      | 34                  |
| Семинары, практические занятия         | 50                      | 50                  |
| Самостоятельная работа                 | 132                     | 132                 |
| Вид текущего контроля                  | Курсовой проект         | Курсовой проект     |
| Вид промежуточной аттестации           | Экзамен                 | Экзамен             |

#### 4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся регулируется соответствующими локальными нормативными актами Финансового университета и филиала, регламентирующими порядок организации и проведения контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций у обучающихся.

#### 5. Примеры оценочных средств для проверки сформированности компетенций

| Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                  | Наименование индикаторов достижения компетенции                                                                               | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции                                                                                                                      | Типовые контрольные задания                                                                                                                                                                                              |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------|----------|--------------------------|-------|-------|-------------------------------|------|------|
| ОПК-2. Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания                                                                                                                                              | 1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания. | Знать: состав и показатели оценки ресурсов гостиничного комплекса; факторы, влияющие на формирование и развитие ресурсного потенциала.<br>Уметь: проводить оценку управления ресурсами гостиничного комплекса. | Задание 1. Деятельность гостиницы характеризуется следующими данными:                                                                                                                                                    |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                | <table><tr><td>Показатели</td><td>2024 год</td><td>2025 год</td></tr><tr><td>Объём продаж (тыс. руб.)</td><td>50400</td><td>58700</td></tr><tr><td>Численность работников (чел.)</td><td>45</td><td>48</td></tr></table> | Показатели              | 2024 год | 2025 год | Объём продаж (тыс. руб.) | 50400 | 58700 | Численность работников (чел.) | 45   | 48   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                | Показатели                                                                                                                                                                                                               | 2024 год                | 2025 год |          |                          |       |       |                               |      |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                | Объём продаж (тыс. руб.)                                                                                                                                                                                                 | 50400                   | 58700    |          |                          |       |       |                               |      |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                | Численность работников (чел.)                                                                                                                                                                                            | 45                      | 48       |          |                          |       |       |                               |      |      |
| Определите, как изменилась выработка на одного работника на предприятии и темп прироста производительности труда.                                                                                                                                                                         |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                          |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
| Задание 2. Деятельность гостиничного предприятия характеризуется следующими данными:                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                          |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
| <table><tr><td>Показатели</td><td>2024 год</td><td>2025 год</td></tr><tr><td>Объём продаж (тыс.руб.)</td><td>78800</td><td>92500</td></tr><tr><td>Прибыль (тыс.руб.)</td><td>1170</td><td>1320</td></tr><tr><td>Среднегодовая сумма оборотных</td><td>3680</td><td>3880</td></tr></table> | Показатели                                                                                                                    | 2024 год                                                                                                                                                                                                       | 2025 год                                                                                                                                                                                                                 | Объём продаж (тыс.руб.) | 78800    | 92500    | Прибыль (тыс.руб.)       | 1170  | 1320  | Среднегодовая сумма оборотных | 3680 | 3880 |
| Показатели                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2024 год                                                                                                                      | 2025 год                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                          |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
| Объём продаж (тыс.руб.)                                                                                                                                                                                                                                                                   | 78800                                                                                                                         | 92500                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                          |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
| Прибыль (тыс.руб.)                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1170                                                                                                                          | 1320                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                          |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |
| Среднегодовая сумма оборотных                                                                                                                                                                                                                                                             | 3680                                                                                                                          | 3880                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                          |                         |          |          |                          |       |       |                               |      |      |

|  |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                  | <div> <div>средств<br/>(тыс.руб.)</div> <div></div> <div></div> </div> <p>Рассчитайте показатели эффективности использования оборотных средств. Определите абсолютную сумму высвобождённых или дополнительно привлечённых оборотных средств в результате изменения оборачиваемости, а также влияние изменения объёма продаж и среднегодовой суммы оборотных средств на оборачиваемость оборотных средств предприятия.</p> <p>Задание 3. На конец финансового года запасы ресторана равны 300 000 руб., а себестоимость реализованной продукции – 1020 000 руб. Определите коэффициент оборачиваемости запасов.</p>                                                                                                                 |
|  | <p>2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания.</p> | <p>Знать: методы, приемы управления ресурсами гостиничного комплекса.<br/>Уметь: принимать решения относительно управления ресурсами гостиничного комплекса.</p> | <p>Задание 1. Гостиница реализовала услуги в отчетном квартале на 4000 тыс. руб. при средних остатках оборотных средств 1000 тыс. руб. Определите ускорение оборачиваемости оборотных средств, если объем реализованных услуг возрастает на 13% при неизменной сумме оборотных средств.</p> <p>Задание 2. Ресторан гостиницы рассматривает вопрос о приобретении оборудования. Первый вариант – лизинг за 16000 тыс. руб. с рассрочкой платежа в течение четырех лет. Второй вариант – покупка на заводе-изготовителе за 44800 тыс. руб. Ставка налога на прибыль равна 20%. Предоплата и остаточная стоимость оборудования равны нулю. Можно получить кредит в банке 18% годовых. Используется равномерное начисление износа.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            |          |          |              |       |       |         |       |       |                                          |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|----------|--------------|-------|-------|---------|-------|-------|------------------------------------------|-------|-------|
|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Определите, какой из вариантов является предпочтительным для ресторана.</p> <p>Задание 3. Деятельность гостиничного предприятия характеризуется следующими данными, тыс. руб.</p> <table><tr><td>Показатель</td><td>2024 год</td><td>2025 год</td></tr><tr><td>Объём продаж</td><td>50280</td><td>50710</td></tr><tr><td>Прибыль</td><td>20035</td><td>20180</td></tr><tr><td>Среднегодовая стоимость основных средств</td><td>20820</td><td>20980</td></tr></table> <p>Рассчитайте фондоотдачу, коэффициент и рентабельность использования основных средств. Выделите факторы, влияющие на повышение эффективности использования основных средств гостиничного предприятия.</p> | Показатель | 2024 год | 2025 год | Объём продаж | 50280 | 50710 | Прибыль | 20035 | 20180 | Среднегодовая стоимость основных средств | 20820 | 20980 |
| Показатель                                                                                                                                                                                                                                                  | 2024 год                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2025 год                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            |          |          |              |       |       |         |       |       |                                          |       |       |
| Объём продаж                                                                                                                                                                                                                                                | 50280                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 50710                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            |          |          |              |       |       |         |       |       |                                          |       |       |
| Прибыль                                                                                                                                                                                                                                                     | 20035                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 20180                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            |          |          |              |       |       |         |       |       |                                          |       |       |
| Среднегодовая стоимость основных средств                                                                                                                                                                                                                    | 20820                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 20980                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            |          |          |              |       |       |         |       |       |                                          |       |       |
| ПКП-5. Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом) | 1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса. | Знать: экономические вопросы ресурсного обеспечения, способствующих комплексному развитию предприятия. Уметь: разрабатывать меры по повышению эффективности использования ресурсного потенциала предприятий гостиничного хозяйства на основе современных принципов, методов и технологий управления | <p>Задание 1. Рассчитайте общую потребность в денежных средствах на ведение турбизнеса, если потребность в денежных средствах, необходимых для оплаты наемных работников составляет 880 тыс. руб., в денежных средствах, необходимых для оплаты стоимости приобретенных сырья и материалов 1020 тыс. руб., в денежных расходах, связанных с приобретением и использованием средств труда 1725 тыс. руб., в денежных средствах, необходимых для оплаты приобретаемой информации 225 тыс. руб., в денежных средствах, необходимых для оплаты услуг сторонних организаций и лиц (строительные работы, транспортные услуги и др. 1328 тыс. руб.</p> <p>Задание 2. Деятельность</p>      |            |          |          |              |       |       |         |       |       |                                          |       |       |

|                                           |          |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
|-------------------------------------------|----------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|----------|------------------|-------------------------|-------|-------|--------|-------------------------------------------|------|------|--------|------------------------------------------|------|------|-------|-------------------------------------------|------|-------|---------|
|                                           |          |          | гостиничного предприятия характеризуется следующими данными, тыс. руб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
|                                           |          |          | <table><tr><td>Показатель и</td><td>2024 год</td><td>2025 год</td><td>Отклонение (+ -)</td></tr><tr><td>Объём продаж</td><td>483,6</td><td>578,7</td><td>+ 95,1</td></tr><tr><td>Валовая прибыль</td><td>51,9</td><td>63,5</td><td>+ 11,6</td></tr><tr><td>Среднегодовая стоимость основных средств</td><td>31,9</td><td>31,2</td><td>- 0,7</td></tr><tr><td>Среднегодовая стоимость оборотных средств</td><td>93,2</td><td>218,1</td><td>+ 124,9</td></tr></table> | Показатель и | 2024 год | 2025 год | Отклонение (+ -) | Объём продаж            | 483,6 | 578,7 | + 95,1 | Валовая прибыль                           | 51,9 | 63,5 | + 11,6 | Среднегодовая стоимость основных средств | 31,9 | 31,2 | - 0,7 | Среднегодовая стоимость оборотных средств | 93,2 | 218,1 | + 124,9 |
| Показатель и                              | 2024 год | 2025 год | Отклонение (+ -)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Объём продаж                              | 483,6    | 578,7    | + 95,1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Валовая прибыль                           | 51,9     | 63,5     | + 11,6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Среднегодовая стоимость основных средств  | 31,9     | 31,2     | - 0,7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств | 93,2     | 218,1    | + 124,9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
|                                           |          |          | На основе анализа общей рентабельности основных и оборотных средств за предыдущий и отчётный годы рассчитайте влияние на этот показатель стоимости основных средств, фондоотдачи, оборачиваемости оборотных средств и валовой прибыли.                                                                                                                                                                                                                              |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
|                                           |          |          | Задание 3. Проанализируйте влияние трудовых факторов на объём продаж в гостиничном комплексе:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
|                                           |          |          | <table><tr><td>Показатель</td><td>2024 год</td><td>2025 год</td><td>Изменения (+ -)</td></tr><tr><td>Объём продаж, тыс. руб.</td><td>2104</td><td>2205</td><td></td></tr><tr><td>Среднесписочная численность человек, чел.</td><td>230</td><td>200</td><td></td></tr><tr><td>среднегодовая выработка одного</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>                                                                                                            | Показатель   | 2024 год | 2025 год | Изменения (+ -)  | Объём продаж, тыс. руб. | 2104  | 2205  |        | Среднесписочная численность человек, чел. | 230  | 200  |        | среднегодовая выработка одного           |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Показатель                                | 2024 год | 2025 год | Изменения (+ -)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Объём продаж, тыс. руб.                   | 2104     | 2205     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| Среднесписочная численность человек, чел. | 230      | 200      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |
| среднегодовая выработка одного            |          |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |              |          |          |                  |                         |       |       |        |                                           |      |      |        |                                          |      |      |       |                                           |      |       |         |

|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----|------------|-------------------|
|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <table><tr><td>работника</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Отработанно чел. - дней в среднем одним работником</td><td>264</td><td>275</td><td></td></tr></table> | работника           |                                                                            |           |                                                             | Отработанно чел. - дней в среднем одним работником | 264                                                                     | 275 |            |                   |
| работника                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
| Отработанно чел. - дней в среднем одним работником                                                                                                                           | 264                                                                                                                                                                                                                                                                       | 275                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
| 2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса. | Знать:<br>теоретические основы управления ресурсным обеспечением гостиничного комплекса в современных условиях хозяйствования.<br>Уметь:<br>определять влияние ресурсного потенциала на деловую активность предприятий гостиничного хозяйства на рынке данного вида услуг | <p>Задание 1. Рассчитайте показатели оборачиваемости оборотных средств гостиницы, если объем реализации продукции и услуг в отчетном году составил 770480 тыс.руб. и увеличился по сравнению с прошлым годом на 62300 тыс., а среднегодовая стоимость оборотных средств составила 205440 тыс.руб. и снизилась на 90000 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом.</p> <p>Задание 2. Деятельность ресторана гостиницы характеризуется следующими данными:</p> <table><tr><td>Показатель</td><td>Значение показателя</td></tr><tr><td>Запланированный объем продукции собственного производства (условные блюда)</td><td>2 700 000</td></tr><tr><td>Норма выработки на одного работника в день (условные блюда)</td><td>360</td></tr><tr><td>Эффективный фонд рабочего времени (дней) при пятидневной рабочей недели</td><td>225</td></tr></table> <p>Определите численность работников рабочих профессий (повара/официанты).</p> <p>Задание 3. Деятельность гостиничного предприятия характеризуется следующими данными:</p> <table><tr><td>Показатели</td><td>Единица измерения</td></tr></table> | Показатель                                                                                                                                                                 | Значение показателя | Запланированный объем продукции собственного производства (условные блюда) | 2 700 000 | Норма выработки на одного работника в день (условные блюда) | 360                                                | Эффективный фонд рабочего времени (дней) при пятидневной рабочей недели | 225 | Показатели | Единица измерения |
| Показатель                                                                                                                                                                   | Значение показателя                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
| Запланированный объем продукции собственного производства (условные блюда)                                                                                                   | 2 700 000                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
| Норма выработки на одного работника в день (условные блюда)                                                                                                                  | 360                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
| Эффективный фонд рабочего времени (дней) при пятидневной рабочей недели                                                                                                      | 225                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |
| Показатели                                                                                                                                                                   | Единица измерения                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                     |                                                                            |           |                                                             |                                                    |                                                                         |     |            |                   |



|                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------|-----|------------------------------------|------|
|                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <table><tr><td>Основные средства на конец года (тыс. руб.)</td><td>15000</td></tr><tr><td>Степень износа основных средств(%)</td><td>10</td></tr><tr><td>Введены новые основные средства (тыс. руб.)</td><td>700</td></tr></table> <p>Определите коэффициенты:<br/>- обновления;<br/>- износа и годности средств на конец года.</p> | Основные средства на конец года (тыс. руб.) | 15000                                                   | Степень износа основных средств(%) | 10                                                  | Введены новые основные средства (тыс. руб.) | 700                    |     |                                    |      |
| Основные средства на конец года (тыс. руб.)                                                                                                                                          | 15000                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| Степень износа основных средств(%)                                                                                                                                                   | 10                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| Введены новые основные средства (тыс. руб.)                                                                                                                                          | 700                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| 3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале. | Знать: Состояние ресурсов как основу построения прогноза и разработки стратегий гостиничного бизнеса, составления планов, принятия эффективных управленческих решений.<br>Уметь: разрабатывать пути повышения эффективности использования ресурсов гостиничного предприятия. | <p>Задание 1. Потребность гостиничного предприятия в расходных материалах (туалетное мыло) в отчётном году составила 58 300 (шт.). Определите эту потребность на следующий год, если коэффициент предоставляемых ночёвок составит 0,9 и коэффициент снижения норм расхода составит 0,95 от соответствующих показателей отчётного года.</p> <p>Задание 2. Деятельность гостиничного предприятия в текущем году характеризуется следующими показателями:</p> <table><tr><td>Показатели</td><td>Ед. изм.</td></tr><tr><td>Планируемый объём гостиничных услуг (ночёвки в номерах)</td><td>29<br/>200</td></tr><tr><td>Норма расхода туалетного мыла в день на номер (шт.)</td><td>2</td></tr><tr><td>Остаток на начало года</td><td>900</td></tr><tr><td>Нормативный запас на следующий год</td><td>1000</td></tr></table> <p>Рассчитайте потребность в туалетном мыле на предстоящий год.</p> <p>Задание 3. Определите норму и сумму годовой амортизации автопарка гостиничного</p> | Показатели                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ед. изм.                                    | Планируемый объём гостиничных услуг (ночёвки в номерах) | 29<br>200                          | Норма расхода туалетного мыла в день на номер (шт.) | 2                                           | Остаток на начало года | 900 | Нормативный запас на следующий год | 1000 |
| Показатели                                                                                                                                                                           | Ед. изм.                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| Планируемый объём гостиничных услуг (ночёвки в номерах)                                                                                                                              | 29<br>200                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| Норма расхода туалетного мыла в день на номер (шт.)                                                                                                                                  | 2                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| Остаток на начало года                                                                                                                                                               | 900                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |
| Нормативный запас на следующий год                                                                                                                                                   | 1000                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                         |                                    |                                                     |                                             |                        |     |                                    |      |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | предприятия, если его первоначальная стоимость равна 15062 тыс. руб., а срок службы по техническому паспорту составляет 15 лет.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | 4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия / гостиничного комплекса. | Знать: количественные и качественные характеристики ресурсов гостиничного комплекса.<br>Уметь: вырабатывать направления совершенствования системы управления ресурсным потенциалом предприятий гостиничного хозяйства, на основе современных принципов и методов стратегического управления и информационных технологий способствующие повышению их конкурентоспособности и укреплению своих позиций на рынке | Задание 1. Провести анализ количественных и качественных характеристик трудовых ресурсов гостиницы (по выбору студента).<br>Выработать решения по повышению эффективности их использования.<br><br>Задание 2. Провести анализ количественных и качественных характеристик оборотных активов гостиницы (по выбору студента).<br>Выработать решения по повышению эффективности их использования.<br><br>Задание 3. Провести анализ количественных и качественных характеристик основных фондов гостиницы (по выбору студента).<br>Выработать решения по повышению эффективности их использования. |

## 6. Материалы для промежуточной аттестации

### 6.1 Примерный перечень вопросов для зачета

1. Классификация ресурсов гостиничного комплекса. Ресурсное обеспечение гостиничного комплекса.
2. Факторы, влияющие на формирование и развитие ресурсного потенциала.
3. Экономические вопросы ресурсного обеспечения, способствующие комплексному развитию предприятия.
4. Теоретические основы управления ресурсным обеспечением гостиничного комплекса в современных условиях хозяйствования.
5. Количественные и качественные характеристики ресурсов гостиничного комплекса.

6. Состояние ресурсов как основа построения прогноза и разработки стратегий гостиничного бизнеса, составления планов, принятия эффективных управленческих решений.
7. Методические основы комплексного анализа и оценки эффективности использования ресурсов предприятий гостиничного бизнеса.
8. Понятие «ресурсный потенциал» предприятия гостиничного хозяйства. Выявление особенностей управления ресурсным потенциалом в условиях изменения внутренней и внешней среды предприятия гостиничного хозяйства.
9. Определение влияния ресурсного потенциала на деловую активность предприятий гостиничного хозяйства на рынке данного вида услуг.
10. Разработка комплекса мер по повышению эффективности использования ресурсного потенциала предприятий гостиничного хозяйства на основе современных принципов, методов и технологий управления.
11. Направления совершенствования системы управления ресурсным потенциалом предприятий гостиничного хозяйства, на основе современных принципов и методов стратегического управления и информационных технологий способствующие повышению их конкурентоспособности и укреплению своих позиций на рынке.
12. Материально-техническая база как натурально-вещественная форма основных фондов и как составная часть экономического потенциала гостиничного комплекса. Структура основных средств гостиничного комплекса.
13. Цели и субъекты управления основными фондами. Формирование системы управления основными фондами предприятия.
14. Подходы к управлению основными фондами в гостиничном хозяйстве.
15. Процесс формирования системы управления основными фондами гостиничного комплекса. Определение потребности в количественном и структурном составе основных фондов.
16. Поиск источников финансирования инвестиций в основные фонды. Ликвидация старых объектов и инвестиции в новые объекты основных фондов. Этап создания объектов основных фондов и их эксплуатация.
17. Определение сроков службы вводимых объектов основных фондов и методов начисления амортизации. Обеспечение необходимой загрузки основных фондов.
18. Аренда и лизинг как формы использования основных фондов. Механизмы управления номерным фондом. Основные службы управления номерным фондом и их функции.
19. Показатели состояния и эффективности использования основных фондов. Принятие и реализация решений.
20. Пути повышения эффективности использования основных фондов.
21. Проблема эффективного использования оборотных средств. Рациональная организация оборотных средств.
22. Особенности механизма управления оборотными средствами в гостиничном комплексе.
23. Принципы управления оборотными средствами гостиничного комплекса.
24. Оборотные производственные фонды и фонды обращения гостиничного комплекса.
25. Особенности структуры оборотных средств гостиничного комплекса. Задачи управления оборотными средствами. Учет и планирование оборотных средств.
26. Нормируемые и ненормируемые оборотные средства. Оценка оборотных средств. Нормативы оборотных средств.
27. Факторы, влияющие на эффективность использования оборотных средств.
28. Управление эффективностью использования оборотных средств. Меры, направленные на повышение эффективности использования оборотных средств.

29. Фундаментальные задачи системы управления трудовыми ресурсами предприятия.
30. Уровни управления трудовыми ресурсами гостиничного комплекса.
31. Этапы управления трудовыми ресурсами. Особенности системы управления трудовыми ресурсами гостиничного хозяйства. Поиск новых механизмов эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия.
32. Функции службы управления персоналом. Планирование трудовых ресурсов гостиничного комплекса.
33. Система показателей движения и эффективности использования труда персонала гостиничного комплекса.
34. Пути повышения эффективности использования трудовыми ресурсами гостиничного комплекса. Программа удовлетворения потребности в персонале.
35. Адаптация и обучение персонала. Мотивация и стимулирование трудовых ресурсов.
36. Внутриорганизационная карьера работников. Основные мероприятия по планированию карьеры в организации.
37. Корпоративная культура как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения на общие цели.
38. Ресурсы организационной структуры системы управления.
39. Методика управления информационными ресурсами в гостиничном комплексе. Очередность этапов в управлении информационными ресурсами.
40. Постановка цели как этап управления информационными ресурсами гостиничного комплекса: цели управления, цели инновационного развития, цели развития персонала и др.
41. Выявление и отбор необходимых информационных ресурсов. Критерии оценки информационных ресурсов при их поиске.
42. Организация доступа к информационным ресурсам: заключение контрактов, изучение документации по работе с ресурсами, освоение специалистами технологии работы с ресурсами.
43. Применение информационных ресурсов: организация поиска, оценка информации, обоснование принимаемых решений.
44. Анализ затрат на получение необходимой информации и оценка достигаемого эффекта.
45. Управление финансовыми ресурсами предприятия.
46. Автоматизированные системы управления материальными, производственными и трудовыми ресурсами гостиничного комплекса.

## 6.2. Пример экзаменационного билета/билета для сдачи зачета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования**

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

Дисциплина «Управление ресурсами гостиничного комплекса»

Филиал Ярославский Форма обучения очная

Семестр 5 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

| №<br>п/п | Вопросы билета          | Максимальный<br>балл |
|----------|-------------------------|----------------------|
| 1        | Теоретический вопрос 1. | 15 баллов            |

|   |                                   |           |
|---|-----------------------------------|-----------|
| 2 | Теоретический вопрос 2.           | 15 баллов |
| 3 | Практико-ориентированное задание. | 30 баллов |

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой

Фамилия И. О.

«Менеджмент и

Дата xx.xx.20xx г.

общегуманитарные

науки»

## **7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом**

### **7.1 Список типовых тем курсовой работы**

1. Внедрение ERP-систем в гостиничный комплекс и оценка эффективности от внедрения мероприятий
2. Стратегия управления персоналом: алгоритм разработки
3. Разработка стратегии управления ресурсами гостиничного комплекса
4. Анализ и оценка выбранной стратегии управления гостиничным комплексом.
5. Разработка комплекса мероприятий, направленных на повышение эффективности использования основных фондов гостиничного комплекса
6. Разработать мероприятий, направленных на повышение эффективности использования трудовых ресурсов гостиничного комплекса

### **7.2. Рекомендуемые источники информации:**

#### **Нормативно-правовые акты:**

1. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. № 1860 “Об утверждении Положения о классификации гостиниц»
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2020 г. N 1853 г. Москва "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"
3. Положение по бухгалтерскому учету 6/2020 «Основные средства» от 17.09.2020 № 204н
4. Положение по бухгалтерскому учету 26/2020 «Капитальные вложения» от 17.09.2020 № 204н
5. Положение по бухгалтерскому учету 23/2011 «Отчет о движении денежных средств» от 02.02.2011 №11н

#### **Основная литература:**

7. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для вузов / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07413-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562141>.
8. Гостиничный менеджмент: учебник / Е. А. Дедусенко, Э. В. Тарасенко, Е. Л. Ильина, А. И. Кошелева: под ред. Л. А. Попова, Э. В.Тарасенко. — Москва: КноРус, 2022. — 250 с. — (Бакалавриат). — Авт. указаны на обороте тит. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/941732>. — Текст: электронный.
9. Кошелева, А. И. Менеджмент качества гостиничных услуг: учебник / А. И. Кошелева, К. В. Левченко, О. А. Астафьева. — Москва: КноРус, 2022. — 224 с. — (Бакалавриат и магистратура). — ISBN 978-5-406-09338-2. — Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/943035>. — Текст: электронный.

#### **Дополнительная литература:**

10. Гостиничный менеджмент: учебное пособие / А. А. Федулин, Л. И. Скабеева, Л. Л. Духовная [и др.] ; под ред. А. А. Федулина. — Москва: КноРус, 2022. — 405 с. — ISBN 978-5-406-06950-9. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/939986>. — Текст: электронный.
11. Новикова, И. В., Стратегическое управление трудовыми ресурсами : учебник / И. В. Новикова. — Москва : КноРус, 2023. — 176 с. — ISBN 978-5-406-11660-9. — URL: <https://book.ru/book/949374>. — Текст : электронный.
12. Ширинкина, Е. В. Управление трудовыми ресурсами: учебное пособие / Е. В. Ширинкина, Н. Ю. Кауфман. — Москва : КноРус, 2020. — 224 с. — (Бакалавриат). - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/934356>. — Текст : электронный.
13. Совершенствование элементов системы управления трудовыми ресурсами организаций и предприятий в условиях существующих рынков труда : монография / М. А. Асеева, О. В. Глеба, Н. Г. Данилочкина [и др.]. — Москва : Русайнс, 2022. — 171 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/942718>. — Текст : электронный.
14. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела : учебное пособие / С.А. Быстров. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2025. — 432 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-00091-514-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2186892>. — Режим доступа: по подписке.