

жительность разминки колеблется от 3 до 5 минут и включает в себя упражнения низкой интенсивности. Чем хуже переносимость физической нагрузки, тем больше период разогревания (до 20 мин).

Продолжительность основной части тренировки по данным различных авторов колеблется от 15–30 до 30–60 минут, а мощность нагрузки – от 50 до 75 % от максимально возможной.

Больные, перенесшие инфаркт миокарда, как правило принимают лекарственные препараты (бета-блокаторы), ослабляющие воздействие адреналина и норадреналина. Эти препараты понижают частоту сердечных сокращений и мощность сокращения сердечной мышцы, тем самым уменьшая потребность сердца в кислороде. Эти лекарства, влияя на субмаксимальную и максимальную ЧСС, оказывают выраженное воздействие на рекомендации по программам физической реабилитации. Так как бета-блокаторы понижают максимальную ЧСС, то оценка целевой ЧСС на основе взятых 70–85 % установленной для определенного возраста прогнозируемой максимальной ЧСС ( $ЧСС_{\max} = 220 - \text{возраст}$ ) является необоснованной и опасной. Занимающихся необходимо протестировать с целью определения действия бета-блокаторов (М. Хоули 2000) и проводить их после каждого измерения в дозировке этих препаратов.

#### Список литературы

1. Аронов Д. М., Лупанов В.П. Функциональные пробы в кардиологии. м., 2007
2. Бритвина В.В., Методика изучения качества жизни у больных инфарктом миокарда на поликлиническом этапе /Бритвина В.В.// Медицинские науки. 2007. № 4. С. 45–46.
3. Бритвина В.В. Аэробные нагрузки в реабилитации больных инфарктом миокарда на поликлиническом этапе: автореф. дис. канд. пед. наук / Бритвина Валентина Валентиновна; РГУФК. – М., 2006. – 23 с.: ил.
4. Бритвина В.В. Гимнастические упражнения с силовым компонентом для лиц, занимающихся экстремальными видами деятельности, перенесших инфаркт миокарда /Бритвина В.В.// Экстремальная деятельность человека. 2012. № 1 (23). С. 50–52.
5. Бритвина В.В. Аэробные нагрузки в реабилитации больных инфарктом миокарда на поликлиническом этапе: дис. канд. пед. наук : 13.00.04, 14.00.51 / Бритвина Валентина Валентиновна; РГУФК. – М., 2006. – 150 с.: ил.
6. Бритвина В.В. Методика ментальной гимнастики (BODY MIND GYMNAS TIC – BM-GYM) /Бритвина В.В., Лисицкая Т.С., Кувшиникова С.И.// Теория и практика физической культуры. 2012. № 2. С. 17.
7. Церябина В.В. Выявление экономически значимых методов оценки функционального состояния больного после эндопротезирования тазобедренного сустава с помощью математической статистики / Церябина В.В., Бритвина В.В., Конюхова Г.П., Конюхов В.Г., Швыгина Н.В.// Научное обозрение. 2014. № 11. С. 152
8. Швыгина Н.В. Гимнастические упражнения с силовым компонентом для лиц перенесшим инфаркт миокарда /Швыгина Н.В., Ткаченко С.А., Бритвина В.В.// В сборнике: Лечебная физическая культура: достижения и перспективы развития Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2015. С. 193–197.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА: РОССИЙСКАЯ И ЗАПАДНАЯ МЕНТАЛЬНОСТЬ



### Бритвина Валентина Валентиновна

кандидат педагогических наук,  
доцент Центра математического образования.  
Московский политехнический университет

**Аннотация:** В статье рассмотрены основные показатели гостиничного менеджмента в России и за рубежом. Зарубежный гостиничный менеджмент предполагает стремление у персонала к духовности, как к возможности выйти за рамки своего индивидуального существования в рамках замкнутого пространства первичного трудового коллектива. Российский гостиничный менеджмент характеризуется существованием большой внутренней дистанции во взаимоотношениях между начальником и подчиненными; ожиданием персоналом гостиничного предприятия, особенно на линейных позициях, постоянной опеки и каких-то конкретных форм попечительства со стороны менеджеров.

**Abstract:** In the article the basic indexes of hotel management are considered in Russia and abroad. A foreign hotel management supposes aspiration at a personnel to spirituality, as to possibility to go out for scopes the individual existence within the framework of the reserved space of primary labour

*collective. The Russian hotel management is characterized existence of large internal distance in mutual relations between a chief and inferiors; by expectation by the personnel of hotel enterprise, especially on tenches*

**Ключевые слова:** *российская и западная ментальность, психология управления персоналом, статистика.*

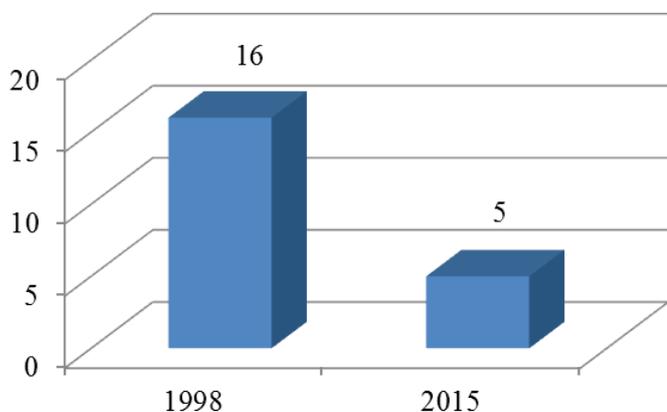
**Keywords:** *Russian and western mentality, management psychology by a personnel, hotel management*

**Введение.** Качество гостиничного обслуживания во многом зависит от системы руководства предприятием. Период социалистического хозяйствования на долгие годы оставил след в секторе гостиничного дела. В этом можно убедиться и сейчас, поселившись в гостинице в регионах нашей страны.

Первые гостиничные предприятия в 1980-х гг. строились исключительно по западным схемам, и это было правильно, поскольку альтернативы не существовало. В такие гостиницы набирали полностью новый персонал, который до этого времени не имел представления о гостиничном бизнесе. Западные менеджеры считали, что сотрудник не должен быть испорчен социалистической системой работы, так как требуется гораздо большее время, чтобы переучить человека, чем просто научить его стандартам, как говорится, с нуля. Гостиницами управляли команды зарубежных менеджеров – американских, немецких и французских. Весь руководящий состав новых отелей обычно представлял собой команду европейских специалистов со своими культурными традициями, ментальностью и стилем работы [7].

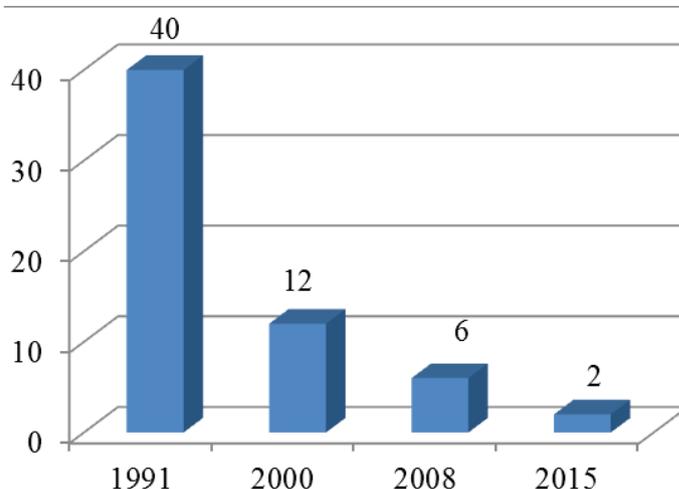
Западный стиль работы был не просто чужд российским сотрудникам, но часто вызывал у них раздражение. В одном из высококлассных московских отелей, где также работает немецкий менеджмент, существует мнение, что русский человек потенциально не может трудиться так, как должно в европейском понимании.

На рисунке 1 можно наглядно видеть анализ состава управленческого звена ведущих московских гостиниц



**Рисунок 1. Анализ состава управленческого звена ведущих московских гостиниц «Балчуг Кемпински», «Рэдиссон САС Славянская» и «Ренессанс»**

Анализ состава управленческого звена ведущих московских гостиниц «Балчуг Кемпински», «Рэдиссон САС Славянская» и «Ренессанс» показал, что если в 1998 г. в каждом из этих отелей работало от 12 до 16 зарубежных менеджеров, то сегодня их осталось 5–8 человек. Отель «Аэростар», где в момент открытия в 1991 г. работали 40 зарубежных менеджеров, уже в 2000 г. имел 12 зарубежных менеджеров; с 2008 г. их число сократилось до 5–6 человек, к 2016 г. их осталось 2–3 человека [8]. Динамика управленческого звена представлена на рисунке 2



**Рисунок 2. Анализ состава управленческого звена в отеле «Аэростар»**

Отечественные руководители могут весьма успешно выполнять работу, при этом их заработная плата в два раза ниже, чем у зарубежных коллег. Столь сильное различие в заработной плате обусловлено трудовым законодательством европейских стран, когда при заключении контракта компания не может заплатить меньше заявленной сотрудником суммы [1–3].

В настоящий момент в российской столице среди высококлассных отелей лишь в одной гостинице полностью отечественный менеджмент, и ее пример показывает, что российский руководитель имеет огромный потенциал и может работать по международным стандартам. Международное признание этого факта подтверждается рядом престижных наград в сфере гостеприимства и отзывами гостей. Таким предприятием стала гостиница «Националь», находящаяся в полной собственности Правительства Москвы. Отель входит в ассоциацию «Лучшие отели мира», членами которой являются всего четыре российских отеля [4–6].

**Таблица 1. Зарубежный и отечественный менеджмент в управлении персоналом гостиничного комплекса**

Показатели	Зарубежный гостиничный менеджмент	Отечественный гостиничный менеджмент
Отношения между руководителями и подчиненными	«единая команда», каждый член которой чувствует себя неотъемлемой частью единого целого	внутренняя дистанция между руководителями и подчиненными, создающая напряженный социальный климат в коллективе, что во многом сказывается на качестве оказания услуг
Иерархия управления	равномерное распределение властных полномочий	концентрация власти на самом верхнем уровне
Зависимость от решений руководства	в большинстве случаев персоналу дается возможность самостоятельно решать возникшие проблемы	ожидание линейными сотрудниками помощи и подсказки со стороны руководства
Отношение к коллективным трудовым усилиям персонала гостиницы	Положительное	Положительное
Связь между службами гостиницы	Отлаженная коммуникация и взаимодействие между всеми службами	Наличие внутренних, невидимых барьеров во взаимодействии между службами
Решения топменеджмента	Вовлечение персонала в обсуждение планируемых решений	Непрозрачность стратегических решений, озонакомление персонала постфактум

Оценив подходы зарубежного гостиничного менеджмента и отечественный опыт в управлении персоналом, нами была составлена следующая таблица, отражающая сходства и различия между российским и зарубежным гостиничным менеджментом. (см. Таблица 1)

Рассмотрев основные показатели гостиничного менеджмента, можно сделать следующие выводы:

- Зарубежный гостиничный менеджмент предполагает стремление у персонала к духовности, как к возможности выйти за рамки своего индивидуального существования в рамках замкнутого пространства первичного трудового коллектива, положительно относится к коллективным трудовым усилиям персонала гостиницы, а также активно привлекает, продвигает и поощряет сотрудников, лояльных по отношению к руководству и гостиничному предприятию в целом.
- приход квалифицированных отечественных управленцев, использующих зарубежный опыт, но при этом не переносящих его в чистом виде на российскую почву, а адаптирующих к национальным особенностям, позволит успешно развиваться гостиничному бизнесу в России.

#### Список литературы

1. Бритвина В.В., Измерения экономической эффективности туризма в менеджменте с помощью математической статистики /Бритвина В.В., Конюхов В.Г., Конюхова Г.П.// В сборнике: Физическая культура, спорт, туризм: научно-методическое сопровождение:

Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Редакционная коллегия: Е. В. Старкова (главный редактор); Т. А. Полякова (научный редактор). Пермь, 2014. С. 41-43.

2. Бритвина В.В., Оценка экономического воздействия туризма на экономику региона методами математической статистики /Бритвина В.В., Конюхова Г.П., Конюхов В.Г.// Научное обозрение. 2014. № 11-1. С. 336-338.

3. Дусенко С.В Социология туризма: Социально-культурный аспект /Дусенко С.В.// Сервис plus. 2011. № 4. С. 18-26.

4. Бритвина В.В. Анализ реализации деятельности гостиничного предприятия методами математической статистики на примере отеля «Максима хотелс» /Бритвина В.В., Жукова Г.С., Муханов С.А./ Научное обозрение. 2016. № 20. С. 115-118.

5. Конюхова Г.П., Методы корреляционного анализа /Конюхова Г.П., Бритвина В.В., Конюхов В.Г.// Направление подготовки 034600 Рекреация и спортивно-оздоровительный туризм (бакалавр) / Москва, 2013.

6. Конюхова Г.П., Бритвина В.В., Конюхов В.Г Методы корреляционного анализа /Конюхова Г.П., Бритвина В.В., Конюхов В.Г.// Направление подготовки 034400 Физическая культура для лиц с отклонениями в состоянии здоровья (адаптивная физическая культура) (бакалавр) / Москва, 2012.