

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Трофимов Евгений Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 15.01.2025 15:45:00

Уникальный программный ключ:

c379adf0ad4f91cbb100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования
«Российская международная академия туризма»

Факультет менеджмента туризма
Кафедра менеджмента и экономики

Принято Ученым Советом

25 июня 2025 г.

Протокол № 02-06-02

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

В.Ю. Питюков

23 июня 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) «Международный гостиничный менеджмент»
квалификация (степень) выпускника – бакалавр
Б1.О.09

Рассмотрено и одобрено
на заседании кафедры
Протокол №10 от 16 июня
2025г.

Рецензент: Перла Я.Н.,
управляющая отелем «Benedict
Hotel&SPA», ООО «Никольское»

Химки 2025

1. Цели и задачи дисциплины

Учебная дисциплина призвана сформировать у бакалавров общепрофессиональные и профессиональные компетенции в сфере гостеприимства и сформировать систему знаний, умений и навыков (владений) анализа и принятия решений в области своей будущей профессии.

Цель дисциплины – формирование у обучающихся компетенции УК-1, ОПК-2, ПК-6- средствами дисциплины "Методы принятия управленческих решений"

Задачи изучения дисциплины:

1. Сформировать знание основных источников получения информации, включая нормативных, методических, справочных и реферативных источников; сущности и значения информации в развитии современного информационного общества; опасностей и угроз, возникающих в этом процессе; видов и методов проведения исследований с использованием системного подхода; средств и методов работы с библиографическими источниками; основных методов сбора информации, способов и видов ее представления, применяя современное программное обеспечение; основ исследовательской работы.

2. Сформировать умение проводить исследования, использовать средства и методы работы с библиографическими источниками; использовать основные законы естественнонаучных дисциплин в профессиональной деятельности и применять методы анализа и системного моделирования, теоретического и экспериментального исследования; оформлять результаты работ по сбору, синтезу, обработке и анализу данных; использовать средства автоматизации и компьютерного моделирования; определять источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач; документировать результаты исследовательской работы.

3. Сформировать способность владеть культурой мышления, способностью к синтезу, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, способностью работать с традиционными и графическими носителями информации, с информацией в глобальных компьютерных сетях; навыками составления проектов распорядительных, организационных и информационно-справочных документов, осуществляет их информационную обработку и внедрение в управленческую деятельность с учетом заданных критериев качества документов; навыками интерпретирования результатов исследовательской работы.

Задачи дисциплины соотносятся с требованиями профессионального стандарта «Руководитель гостиницы».

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины:

| Категория (группа) общепрофес- сиональных компетенци- й | Код и наименование общепрофесси- ональной компетенции | Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции | Результаты обучения |
|--|---|--|---|
| Системное и критическое мышление | УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач | УК 1.1. Умеет проводить исследования, использовать средства и методы работы с библиографическими источниками. Использовать основные законы естественнонаучных дисциплин в профессиональной деятельности и применять методы анализа и системного моделирования, теоретического и экспериментального исследования. УК 1.2. Знает основные источники получения информации, включая нормативные, методические, справочные и реферативные источники. Сущность и значение информации в развитии современного информационного общества; опасности и угрозы, возникающие в этом процессе; виды и методы проведения исследований с использованием системного подхода; средства и методы работы с библиографическими источниками. | Знает основные источники получения информации, включая нормативные, методические, справочные и реферативные источники; сущность и значение информации в развитии современного информационного общества; опасности и угрозы, возникающие в этом процессе; виды и методы проведения исследований с использованием системного подхода; средства и методы работы с библиографическими источниками. |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | <p>угрозы, возникающие в этом процессе.</p> <p>Виды и методы проведения исследований с использованием системного подхода.</p> <p>Средства и методы работы с библиографическими источниками.</p> <p>УК 1.3.</p> <p>Владеет культурой мышления, способностью к синтезу, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения.</p> <p>Основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, способностью работать с традиционными и графическими носителями информации, с информацией в глобальных компьютерных сетях</p> | <p>использовать средства и методы работы с библиографическими источниками;</p> <p>использовать основные законы естественнонаучных дисциплин в профессиональной деятельности и применять методы анализа и системного моделирования, теоретического и экспериментального исследования;</p> <p>оформлять результаты работ по сбору, синтезу, обработке и анализу данных;</p> <p>использовать средства автоматизации и компьютерного моделирования.</p> <p>Владеет культурой мышления, способностью к синтезу, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, способностью работать с традиционными и</p> |
|--|--|---|---|

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | графическими носителями информации, с информацией в глобальных компьютерных сетях |
| | <p>ОПК 2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управлеченческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем;</p> | <p>ОПК 2.1. Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач.</p> <p>ОПК 2.2 Определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение.</p> <p>ОПК 2.3. Составляет проекты распорядительных, организационных и информационно-справочных документов, осуществляет их информационную обработку и внедрение в управлеченческую деятельность с учетом заданных критериев качества документов.</p> | <p>Знает основные методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение.</p> <p>Умеет определять источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач.</p> <p>Владеет навыками составления проектов распорядительных, организационных и информационно-справочных документов, осуществляет их информационную обработку и внедрение в управлеченческую деятельность с учетом заданных критериев качества документов.</p> |
| | <p>ПК-6. Способен получать, интерпретировать и документировать результаты исследований</p> | <p>ПК 6.1. Знает основы исследовательской работы.</p> <p>ПК 6.2. Владеет навыками интерпретирования результатов исследовательской работы</p> <p>ПК 6.3. Владеет навыками документирования результатов исследовательской работы</p> | <p>Знает основы исследовательской работы.</p> <p>Умеет документировать результаты исследовательской работы.</p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | Владеет навыками интерпретирования результатов исследовательской работы. |
|--|--|--|---|

3. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части блока 1 учебного плана (Б1).

Дисциплина изучается в 6 семестре по очной форме обучения. Компетенции, формируемые дисциплиной, формируются и другими дисциплинами на других этапах обучения.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры | |
|--|--------------------|-----------------|--|
| | | 6 | |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе: | 32 | 32 | |
| занятия лекционного типа (ЗЛТ) | 14 | 14 | |
| занятия семинарского типа (ЗСТ): | | | |
| лабораторные работы (ЗСТ (ЛР)) | 4 | 4 | |
| практические занятия (ЗСТ ПР) | 10 | 10 | |
| в том числе на практическую подготовку обучающихся | 4 | 4 | |
| групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | 2 | 2 | |
| групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы) | | | |
| контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт) | 2 | 2 | |
| Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе | 76 | 76 | |
| СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам) | 44 | 42 | |
| СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации | 34 | 34 | |
| Промежуточная аттестация (экзамен) | | | |
| Общая трудоемкость дисциплины: часы | 108 | 108 | |
| зачетные единицы | 3 | 3 | |

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

| №п/п | Тема | Содержание | Формируе мая компетенци я |
|---|---|---|---------------------------|
| Раздел 1. Введение в методы принятия управленческих решений в сфере гостеприимства | | | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.1. | Этапы развития науки об управленческих решениях | <p>Управление в человеческом обществе. Корни дисциплины «Разработка управленческого решения». Дефиниция понятия «управленческое решение». Первые исторические сведения об управленческих решениях и владении методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Этапы развития управленческой мысли. Роль промышленной революции. Систематизация управленческой деятельности и способности находить организационно-управленческие решения, готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. Школы и подходы к принятию управленческих решений. Вклад Ф. Тейлора, Р. Эмерсона, А. Файоля, М. Вебера, Л. Урвика и др. ученых в науку об управлении. Развитие управленческой мысли в России. Место науки об управленческих решениях в единой системе менеджмента. Применение научных подходов к разработке управленческого решения, навыкам количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построению экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. Алгоритмические и эвристические стратегии принятия управленческих решений, способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки</p> | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | |
|------|---|---|-------------------|
| | | сбалансированных управленческих решений. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. | |
| 1.2. | Функции решений в методологии и организации управления в сфере гостеприимства | Понятие о динамичности процесса разработки и реализации управленческих решений в сфере гостеприимства. Циклический характер процесса и его основные стадии: анализ возникшей ситуации, планирование действий по решению проблемы, организация процесса разработки управленческого решения, контроль хода разработки и реализации решения, анализ результатов реализации решения в сфере гостеприимства. Научное обоснование процесса принятия решений как основное условие обеспечения эффективности системы управления гостиничным предприятием, способности находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. Особенности применения научных подходов к разработке управленческих решений в сфере гостеприимства. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.3. | Типология управленческих решений в сфере гостеприимства | Творческий характер управленческих решений в сфере гостеприимства: рациональные (расчет, математическая логика), иррациональные (интуиция, неформальная логика), сенсуальные (предчувствие) решения. Понятие о механизмах реализации. Способность находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | |
|------|---|---|-------------------|
| | | <p>решений. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управлеченческих решений. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. Связь решений с основными функциями управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Многогранность классификаций управлеченческих решений. По направленности: планирующие, организующие, координирующие, информирующие решения.</p> | |
| 1.4. | Уровни и факторы качества управлеченческих решений в сфере гостеприимства | <p>Применение к разработке управлеченческих решений научных подходов менеджмента и методов анализа в сфере гостеприимства. Исчерпывающее описание начальных условий в сфере гостеприимства. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. Структуризация проблемы и построение дерева целей. Обеспечение многовариантности решения проблемы. Правовая обоснованность принятия решения. Автоматизация процесса сбора, обработки и хранения информации. Разработка системы ответственности и мотивации. Наличие механизма реализации решения. Проблемы повышения качества управлеченческого и исполнительского труда. Обеспечение эмерджентности организации путем усовершенствования и упорядочения управлеченческой деятельности в сфере гостеприимства. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной)</p> | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | |
|------|--|---|-------------------|
| | | деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. | |
| 1.5. | Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений в сфере гостеприимства | <p>Внутренние факторы, влияющие на принятие и реализацию решений в сфере гостеприимства. Структура организации и разделение труда. Взаимосвязь управленческих решений с организационной иерархией.</p> <p>Возможности использования принципов централизации, децентрализации и организационного потенциала для разработки эффективных управленческих решений. Координация трудовой деятельности. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.</p> <p>Экономический, финансовый, технологический, технический и кадровый факторы.</p> <p>Персонаифицированные внутренние факторы реализации решений: способности, предрасположенность и одаренность, потребности, ожидания и восприятия, психологические установки, групповая динамика, особенности лидерства. ходе презентаций. Работа с общественными и государственными организациями. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций.</p> <p>Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений.</p> | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.6. | Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения в сфере гостеприимства | Определение понятия «модель». Необходимость моделирования управленческих решений в сфере гостеприимства: естественная сложность управленческих ситуаций, невозможность или затруднительность | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | |
|------|--|--|--------------------------|
| | | проведения реальных экспериментов, ориентация на перспективу. Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. Основные требования к моделям процесса принятия управленческих решений. Адекватность модели ситуации принятия решения. Типы моделей. Понятие о физической модели и ее использование в менеджменте. | |
| | Раздел 2. Технология принятия управленческих решений в сфере гостеприимства | | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.1. | Целевая ориентация управленческих решений в сфере гостеприимства | Цель и ее определение. Цели мнимые и действительные. Требования к цели в сфере гостеприимства: актуальность, новизна, практическая ценность, комплексность, системность, согласованность, достижимость, конкретность, гибкость, приемлемость. Типы целей: функциональные цели, цели-аналоги, цели развития; официальные, оперативные, операционные цели. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие. Построение дерева целей. Понятие о целевой ориентации решений. Блок определения целей и его характеристики. Целевая функция как критерий качества системы управления. Общее понятие о программно-целевом подходе к принятию управленческих решений. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.2. | Анализ альтернативных действий в сфере | Методы и приемы анализа альтернатив в сфере гостеприимства. Сопоставимость | УК-1, ОПК- |

| | | | |
|------|---|---|-------------------|
| | гостеприимства | альтернативных вариантов управлеченческих решений. Сравнение, как основной метод при оценке различных направлений деятельности предприятия. Факторы сравнения: время разработки решения, возможность получения необходимой информации, издержки, вероятность риска и неопределенности, качество объекта, объем производства, уровень освоения объекта в производстве, условия эксплуатации объекта. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управлеченческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управлеченческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управлеченческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов. | 2, ПК-6 |
| 2.3. | Приемы разработки и выбора управлеченческих решений в сфере гостеприимства в условиях риска | Неопределенность среды реализации управлеченческих решений в сфере гостеприимства: неизвестность, случайность, расплывчатость. Понятие о статической и динамической неопределенности. Виды неопределенности и рисков в решениях по управлению предприятием. Неопределенность целей, интересов, поведения партнеров и клиентов, недостаток сведений. Управление неопределенностями. Использование методики системного исследования. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управлеченческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управлеченческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управлеченческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. Стратегия деятельности торговых организаций в условиях неопределенности. | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | |
|------|---|--|-------------------|
| 2.4. | Эффективность решений в сфере гостеприимства | <p>Эффективность решений в сфере гостеприимства как соотношение результата и затрат. Виды функциональной эффективности: организационная, экономическая, социальная, технологическая, политическая, правовая, социальная, этическая, экологическая. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.</p> <p>Управление эффективностью через систему количественных и качественных оценок. Показатели эффективности.</p> | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.5. | Контроль реализации управленческих решений в сфере гостеприимства | <p>Необходимость надежной системы контроля управленческих решений в сфере гостеприимства. Требования к контролю: своевременность, объективность, относительная простота и экономичность, непрерывность и оформление результатов контроля. Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Система мониторинга хода реализации принятых решений. Функции контроля: создание или пополнение базы данных; статистическая оценка деятельности организации; выявление и патентование инновационных технологий. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. Юридическая основа для проведения контроля</p> | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | |
|------|---|---|-------------------|
| 2.6. | Управленческие решения в сфере гостеприимства и ответственность | Официальная и личная ответственность в сфере гостеприимства. Распределение властных полномочий. Права и обязанности членов коллектива. Должностные инструкции. Грамотная кадровая политика и обоснованные кадровые решения. Работа с персоналом в сфере гостеприимства. Личность менеджера и ее влияние на эффективность управленческих решений в сфере гостеприимства. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления. | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
|------|---|---|-------------------|

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

Очная форма обучения

| Наименование разделов (модулей) и тем дисциплины | Формиру | Всего часов | Контактные занятия с обучающимися (час.) | | | | СРуз | |
|---|--------------------------|-------------|--|-------------|----------|-------------|-----------|--|
| | | | Итого | в том числе | | | | |
| | | | | ЗЛТ | ЗСТ (ЛР) | ЗСТ (ПР/ПП) | | |
| Всего часов учебных занятий | | 108 | 64 | 14 | 4 | 8 | 44 | |
| Раздел 1. Введение в методы принятия управленческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 34 | 12 | 8 | - | 4 | 22 | |
| 1.1. Этапы развития науки об управленческих решениях | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 4 | 2 | 2 | - | - | 2 | |
| 1.2. Функции решений в методологии и организации управления в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | - | - | 2 | 4 | |
| 1.3. Типология управленческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | 2 | - | - | 4 | |

| | | | | | | | | |
|------|--|--------------------------|-----------|-----------|----------|----------|------------|-----------|
| 1.4. | Уровни и факторы качества управлеченческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | - | - | 2 | 4 |
| 1.5. | Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управлеченческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 1.6. | Модели, методология и организация процесса разработки управлеченческого решения в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| | Раздел 2. Технология принятия управлеченческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 36 | 14 | 6 | 4 | 4/4 | 22 |
| 2.1. | Целевая ориентация управлеченческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 4 | 2 | 2 | | | 2 |
| 2.2. | Анализ альтернативных действий в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | - | | 2/2 | 4 |
| 2.3. | Приемы разработки и выбора управлеченческих решений в сфере гостеприимства в условиях риска | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | - | 2 | | 4 |
| 2.4. | Эффективность решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 8 | 4 | 2 | 2 | | 4 |
| 2.5. | Контроль реализации управлеченческих решений в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | 2 | | | 4 |
| 2.6. | Управленческие решения и ответственность в сфере гостеприимства | УК-1, ОПК-2, ПК-6 | 6 | 2 | - | | 2/2 | 4 |
| | ГК | | 2 | 2 | | | | |
| | ПАконт | | 2 | 2 | | | | |
| | СРпа | | 34 | 34 | | | | |

6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя: занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практическая подготовка, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)

Раздел 1. Введение в методы принятия управленческих решений в сфере гостеприимства

Цель раздела: формирование у студентов способности осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1); осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2); получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тема 1.2. Функции решений в методологии и организации управления

Трудоемкость занятия: 2 часа.

Компетенции:

- способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2);
- способность получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тип занятия: Практическая работа.

Форма проведения: Интерактивное занятие.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Обоснуйте интегративную функцию управленческого решения.
2. Поясните корректирующую функцию управленческого решения.
3. Обоснуйте функцию целеполагания управленческого решения.
4. Поясните направляющую функцию управленческого решения.
5. Объясните способности находить организационно-управленческие решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.
6. В чем состоит владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

Задание

Разработайте схему, в которой, используя средства обеспечения наглядности, сопоставьте функции управления с функциями управленческого решения.

Тема 1.4. Уровни и факторы качества управленческих решений в сфере гостеприимства

Трудоемкость занятия: 2 часа.

Компетенции:

- способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2);
- способность получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тип занятия: Практическая работа.

Форма проведения: Составление эссе.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Чем определяется многообразие факторов, определяющих качество решения в сфере гостеприимства?
2. Назовите условия, осложняющие работу по принятию управленческих решений в сфере гостеприимства.
3. Что способствует повышению качества принимаемых решений в сфере гостеприимства?
4. Что представляют собой навыки владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в сфере гостеприимства?
5. Как проявляется владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций?

Задание: Разработайте материал в форме эссе по теме «Условия и факторы, определяющие качество управленческих решений в сфере гостеприимства» или «Способности находить организационно-управленческие решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в сфере гостеприимства».

Раздел 2. Технология принятия управленческих решений в сфере гостеприимства

Цель раздела: формирование у студентов способности осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1); осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2); получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тема 2.2. Анализ альтернативных действий в сфере гостеприимства

Трудоемкость занятия: 2 часа.

Компетенции:

- способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного

инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2);

- способность получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тип занятия: Практическая подготовка.

Форма проведения: Кейс-стади, деловая игра.

Задания:

1. По материалам лекции заготовьте матрицу для проведения критериального анализа.

2. На основе материалов лекции и самостоятельного изучения литературы сделать сообщения, и оформить их в виде отчета.

В отчете должны быть отражены следующие моменты:

1. Понятие цели;
2. Методы определения целей действия;
3. Значение цели в формировании управленческого решения;
4. Какова взаимосвязь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в сфере гостеприимства.

Групповая деловая игра «Эффективная альтернатива в сфере гостеприимства»

Проблема: «Эффективная альтернатива замысла управленческого решения в сфере гостеприимства»

Концепция игры: некоторым группам разработчиков (2-3 в зависимости от состава учебной группы) необходимо представить альтернативные замыслы решения в сфере гостеприимства Комиссии санкционирующей решение.

В ходе презентации обучающиеся должны продемонстрировать умение представлять замысел как продукт используя инструменты «личной продажи» и умение взаимодействовать с менеджерами, используя терминологию понятную им.

Роли:

- 2-3 команды проектировщиков с равнозначным творческим участием;
- «Комиссия» (3-4 человека) формируется из преподавателей и студентов кафедры направления «Менеджмент».

Ожидаемый (е) результат (ы)

В ходе деловой игры обучающиеся должны закрепить умения и навыки связанные с взаимодействием как в творческом коллективе так и с представителями других отраслей. Важно отработать умение отстаивать свою точку зрения в экономической и в творческой среде.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Выявите основные цели и задачи разработки альтернативных действий в сфере гостеприимства.
2. Проанализируйте значение факторов, определяющих выбор альтернативных действий в сфере гостеприимства.
3. Определите основные механизмы, действующие при генерации альтернативных действий в сфере гостеприимства.
4. В чем проявляется способность принимать организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений?
5. Какова роль владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций?

Тема 2.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в сфере гостеприимства в условиях риска

Трудоемкость занятия: 2 часа.

Компетенции:

- способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2);
- способность получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тип занятия: Практическая работа.

Форма проведения: Лабораторная работа.

Задание:

Разработайте и представьте таблицу, отражающую классификацию рисков по различным критериям. Особо следует отметить степени опасности риска и рисковой деятельности.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Определите важность риска деятельности в сфере гостеприимства.
2. Проведите понятие риска в сфере гостеприимства и укажите его составляющие.
3. Каким образом можно просчитывать риски в сфере гостеприимства?
4. Определите основные мероприятия по расчету рисковой деятельности в сфере

гостеприимства. Прямые, косвенные и производные характеристики риска в сфере гостеприимства.

5. Покажите способы обработки рисков в сфере гостеприимства.
6. Раскройте значимость способности владения навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений в сфере гостеприимства, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.
7. Что понимается под способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений?

Тема 2.4. Эффективность решений в сфере гостеприимства

Трудоемкость занятия: 2 часа.

Компетенции:

- способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2);
- способность получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тип занятия: Практическая работа.

Форма проведения: Интерактивная работа.

Подготовка к промежуточному тестированию

Варианты тестовых заданий:

Вопрос 1

Что представляет собой управленческое решение в сфере гостеприимства?

- a) элемент управляющей подсистемы
- b) элемент управляемой подсистемы
- c) результат управленческого труда
- d) результат деятельности организации

Вопрос 2

Зависит ли деятельность организации от решений, принимаемых менеджерами в сфере гостеприимства?

- a) зависит
- b) не зависит

Вопрос 3

На основании чего осуществляется управляющее воздействие в процессе управления в сфере гостеприимства?

- a) на основании установленных целей
- b) на основании сформулированных задач
- c) на основании принятых решений

Вопрос 4

Можно ли дать следующее определение: "решение в сфере гостеприимства - это социально-психологический акт выбора одного или нескольких вариантов действий из множества возможных в сфере гостеприимства"?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 5

Является ли процесс разработки управленческого решения в сфере гостеприимства частью процесса управления?

- a) является
- b) не является

Вопрос 6

Можно ли считать процесс разработки управленческого решения в сфере гостеприимства сознательной и целенаправленной деятельностью, осуществляющейся человеком?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 7

Справедливо ли утверждение, что процесс разработки управленческого решения в сфере гостеприимства осуществляется только при выполнении некоторых функций менеджмента?

- a) справедливо
- b) не справедливо

Вопрос 8

На какое время ориентировано управленческое решение в сфере гостеприимства?

- a) на прошлое время
- b) на настоящее время
- c) на будущее время

Вопрос 9

Имеют ли управленческие решения в сфере гостеприимства жесткую целевую ориентацию?

- a) имеют
- b) не имеют

Вопрос 10

Несет ли лицо, принимающее решение в сфере гостеприимства, ответственность за его последствия?

- a) несет
- b) не несет

Вопрос 11

В основе какого требования к управленческим решениям в сфере гостеприимства лежит жесткая привязка к определенной цели?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) целевая направленность
- d) эффективность

Вопрос 12

В основе какого требования к управленческим решениям в сфере гостеприимства лежит достоверность и полнота информации? 1. 2. 3. 4.

- a) обоснованность
- b) своевременность
- c) адресность
- d) эффективность

Вопрос 13

Какое требование к управленческим решениям в сфере гостеприимства заключается в принятии решения к определенному моменту времени?

- a) целевая направленность
- b) обоснованность
- c) своевременность
- d) выполнимость

Вопрос 14

Какое требование к управленческим решениям в сфере гостеприимства означает ориентацию на определенного исполнителя, группу работников, подразделение?

- a) обоснованность
- b) своевременность

- c) выполнимость
- d) адресность

Вопрос 15

Какое требование к управленческим решениям в сфере гостеприимства связано с определением необходимых для реализации решения ресурсов?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) адресность
- d) директивность

Тема 2.6. Управленческие решения и ответственность в сфере гостеприимства

Трудоемкость занятия: 2 часа.

Компетенции:

- способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем (ОПК-2);
- способность получать, интерпретировать и документировать результаты исследований (ПК-6).

Тип занятия: Практическая подготовка.

Форма проведения: Написание отчета.

Задание:

Разработайте и напишите отчет на одну из тем:

- взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
- количественном и качественном анализе информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Групповая консультация

Трудоемкость занятия: 2 часа

Тип занятия: групповая и индивидуальная консультация

Форма проведения: групповая дискуссия

Групповая консультация проводится в форме групповой дискуссии и посвящена обсуждению наиболее проблемных и актуальных вопросов дисциплины. Обсуждаются актуальные новости индустрии в контексте тематики разделов дисциплины.

6.2. Самостоятельная работа обучающихся

Задания для самостоятельной работы студента:

Раздел 1. Введение в методы принятия управленческих решений

1.1. Этапы развития науки об управленческих решениях

Вид работы. Работа с литературой.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Объясните чем обусловлено появление теории управленческого решения.
2. Определите основные теоретические походы к определению понятия управленческого решения.
3. Подберите в рекомендуемых источниках не менее 3 разных определений управленческого решения.

1.2. Функции решений в методологии и организации управления в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой. Подготовка к практическому занятию.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Обоснуйте интегративную функцию управленческого решения в сфере гостеприимства.
2. Поясните корректирующую функцию управленческого решения в сфере гостеприимства.
3. Обоснуйте функцию целеполагания управленческого решения в сфере гостеприимства.
4. Поясните направляющую функцию управленческого решения в сфере гостеприимства.
5. Раскройте суть способности находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
6. Обоснуйте значимость владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в сфере гостеприимства.

1.3. Типология управленческих решений в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Выявите разницу между понятиями классификация и типология.
2. Классифицируйте известное Вам решение в сфере гостеприимства по разным критериям.
3. Постройте определение критерия для классификации управленческого решения в сфере гостеприимства.
4. Обоснуйте необходимость и практическое значение использования типологии управленческих решений в сфере гостеприимства.
5. Выявите этап интенсивного развития классификации управленческого решения в сфере гостеприимства.
6. Раскройте значимость для принятия решений способности находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.
7. Поясните функции владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в сфере гостеприимства.

1.4. Уровни и факторы качества управленческих решений в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой. Подготовка к написанию эссе.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Чем определяется многообразие факторов, определяющих качество решения в сфере гостеприимства?
2. Назовите условия, осложняющие работу по принятию управленческих решений в сфере гостеприимства.
3. Что способствует повышению качества принимаемых решений в сфере гостеприимства?
4. Какова роль способности находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
5. Раскрыть содержание основных навыков владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в сфере гостеприимства.

1.5. Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой. Подготовка к лабораторной работе.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Сформулируйте понятия внешняя среда; охарактеризуйте ее элементы.
2. Дайте понятие внутренней среды; назовите ее элементы.
3. Проанализируйте собственные способности находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
4. Обоснуйте значимость навыков владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в сфере гостеприимства.

1.6. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Дайте понятие модели и моделирования.
2. Назовите и охарактеризуйте типы и виды моделей, применяемых в практике принятия управленческих решений в сфере гостеприимства.
3. Обоснуйте эффективность применения аналоговых моделей в социально-экономических системах.
4. Проанализируйте процесс моделирования целесообразных действий в сфере гостеприимства.
5. Раскройте организационный потенциал способности субъекта находить организационно-управленческие решения в сфере гостеприимства и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
6. Обосновать значимость навыков владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в сфере гостеприимства.

Раздел 2. Технология принятия управленческих решений в сфере гостеприимства

2.1. Целевая ориентация управленческих решений в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Дайте понятие цели действий.
2. Определите экономическую роль правильно определенной цели деятельности в сфере гостеприимства.
3. Определите социальное и гуманитарное значение определение целесообразности действий в сфере гостеприимства.

4. Обозначить взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в сфере гостеприимства.

5. Раскрыть значимость владения навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений в сфере гостеприимства, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

6. Какова целесообразность способности находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

2.2. Анализ альтернативных действий в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой. Практическая подготовка. Подготовка к практическому занятию.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Выявите основные цели и задачи разработки альтернативных действий в сфере гостеприимства.

2. Проанализируйте значение факторов, определяющих выбор альтернативных действий в сфере гостеприимства.

3. Определите основные механизмы, действующие при генерации альтернативных действий в сфере гостеприимства.

4. Какова роль в анализе альтернативных действий взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в сфере гостеприимства?

5. Раскрыть особенности владения навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений в сфере гостеприимства, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

6. Какова роль в альтернативных действиях способности находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

2.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в сфере гостеприимства в условиях риска

Вид работы. Изучение литературы. Подготовка к лабораторной работе.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Определите важность риска деятельности в сфере гостеприимства.

2. Проведите понятие риска в сфере гостеприимства и укажите его составляющие.
3. Каким образом можно просчитывать риски в сфере гостеприимства?
4. Определите основные мероприятия по расчету рисковой деятельности в сфере гостеприимства. Прямые, косвенные и производные характеристики риска.
5. Покажите способы обработки рисков в сфере гостеприимства.
6. Раскройте содержание способности находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.
7. Какова в этом значимость владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

2.4. Эффективность решений в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой. Подготовка к промежуточному тестированию.

Варианты тестовых заданий:

Вопрос 1

Что представляет собой управленческое решение в сфере гостеприимства?

- a) элемент управляющей подсистемы
- b) элемент управляемой подсистемы
- c) результат управленческого труда
- d) результат деятельности организации

Вопрос 2

Зависит ли деятельность организации от решений, принимаемых менеджерами в сфере гостеприимства?

- a) зависит
- b) не зависит

Вопрос 3

На основании чего осуществляется управляющее воздействие в процессе управления в сфере гостеприимства?

- a) на основании установленных целей
- b) на основании сформулированных задач
- c) на основании принятых решений

Вопрос 4

Можно ли дать следующее определение: "решение в сфере гостеприимства - это социально-психологический акт выбора одного или нескольких вариантов действий из множества возможных в сфере гостеприимства"?

- a) можно

- b) нельзя

Вопрос 5

Является ли процесс разработки управленческого решения в сфере гостеприимства частью процесса управления?

- a) является
- b) не является

Вопрос 6

Можно ли считать процесс разработки управленческого решения в сфере гостеприимства сознательной и целенаправленной деятельностью, осуществляющейся человеком?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 7

Справедливо ли утверждение, что процесс разработки управленческого решения в сфере гостеприимства осуществляется только при выполнении некоторых функций менеджмента?

- a) справедливо
- b) не справедливо

Вопрос 8

На какое время ориентировано управленческое решение в сфере гостеприимства?

- a) на прошлое время
- b) на настоящее время
- c) на будущее время

Вопрос 9

Имеют ли управленческие решения в сфере гостеприимства жесткую целевую ориентацию?

- a) имеют
- b) не имеют

Вопрос 10

Несет ли лицо, принимающее решение в сфере гостеприимства, ответственность за его последствия?

- a) несет
- b) не несет

Вопрос 11

В основе какого требования к управленческим решениям в сфере гостеприимства

лежит жесткая привязка к определенной цели?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) целевая направленность
- d) эффективность

Вопрос 12

В основе какого требования к управленческим решениям в сфере гостеприимства лежит достоверность и полнота информации? 1. 2. 3. 4.

- a) обоснованность
- b) своевременность
- c) адресность
- d) эффективность

Вопрос 13

Какое требование к управленческим решениям в сфере гостеприимства заключается в принятии решения к определенному моменту времени?

- a) целевая направленность
- b) обоснованность
- c) своевременность
- d) выполнимость

Вопрос 14

Какое требование к управленческим решениям в сфере гостеприимства означает ориентацию на определенного исполнителя, группу работников, подразделение?

- a) обоснованность
- b) своевременность
- c) выполнимость
- d) адресность

Вопрос 15

Какое требование к управленческим решениям в сфере гостеприимства связано с определением необходимых для реализации решения ресурсов?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) адресность
- d) директивность

2.5. Контроль реализации управленческих решений в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Назначение и виды контроля в сфере гостеприимства.
2. Значение контроля в управленческой деятельности в сфере гостеприимства.
3. Итоговый контроль в сфере гостеприимства и его осуществление.
4. Текущий контроль в сфере гостеприимства и его организация.
5. Проанализируйте структуру владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
6. Раскрыть значимость в контроле способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в сфере гостеприимства.

2.6. Управленческие решения и ответственность в сфере гостеприимства

Вид работы. Работа с литературой. Практическая подготовка. Подготовка доклада.

Тематика докладов:

1. Современные научные подходы и определения понятия «Управленческие решения в сфере гостеприимства».
2. Функции и значение управленческого решения в сфере гостеприимства.
3. Риск решения в сфере гостеприимства и специфика его принятия.
4. Своеобразие принятия решения в туристской сфере.
5. Обозначьте сущность владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
6. Раскрыть значимость владения навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений в сфере гостеприимства, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления в сфере гостеприимства.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Дайте понятие ответственности за принимаемое решение в сфере гостеприимства.
2. Продемонстрируйте на конкретном примере принципы распределения ответственности за принятие управленческих решений в сфере гостеприимства.
3. Что понимается под способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений?
3. Что собой представляют навыки количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений в сфере гостеприимства, построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их

адаптации к конкретным задачам управления в сфере гостеприимства?

6.3. Примерная тематика курсовых проектов (работ) и методические указания по их выполнению

Курсовой проект не предусмотрен.

6.4. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- 1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
- 2) изучение учебной и научной литературы;
- 3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- 4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- 5) подготовку к практическим занятиям;
- 6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно

распределить изучение тем учебной дисциплины.

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения учебного материала студентами. Даны пожелания по организации аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов с учебным материалом, раскрыты методические принципы освоения содержания учебной дисциплины.

Для обеспечения систематической и регулярной работы по изучению дисциплины и успешного прохождения промежуточных и итоговых контрольных испытаний студенту рекомендуется придерживаться следующего порядка обучения:

1. Самостоятельно определить объем времени, необходимого для проработки каждой темы.
2. Регулярно изучать каждую тему дисциплины, используя различные формы индивидуальной работы.
3. Согласовывать с преподавателем виды работы по изучению дисциплины.
4. По завершении отдельных тем передавать выполненные работы (рефераты, эссе) преподавателю.

При успешном прохождении рубежных контрольных испытаний студент может претендовать на сокращение программы промежуточной (итоговой) аттестации по дисциплине.

Темы и виды самостоятельной работы студентов

| | Наименование разделов (модулей) и тем дисциплины | Виды внеаудиторной самостоятельной работы студентов | Кол-во часов Очное отделениe | Коды компетенций |
|------|---|---|---------------------------------|-------------------|
| | Раздел 1. Введение в методы принятия управленческих решений в сфере гостеприимства | | 22 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.1. | Этапы развития науки об управлении в управлении решениях | Изучение литературы. | 2 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.2. | Функции решений в методологии и организации управления в сфере гостеприимства | Изучение литературы. Подготовка к практическому занятию. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.3. | Типология управленических решений в сфере | Изучение литературы. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.4. | Уровни и факторы качества управленических решений в сфере гостеприимства | Изучение литературы. Подготовка к написанию эссе. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |

| | | | | |
|------|--|---|-----------|-------------------|
| 1.5. | Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений в сфере гостеприимства | Изучение литературы. Подготовка к практической работе. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 1.6. | Модели, методология и организация процесса разработки в сфере | Изучение литературы. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| | Раздел 2. Технология принятия управленческих решений в сфере гостеприимства | | 22 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.1. | Целевая ориентация управленческих решений в сфере гостеприимства | Изучение литературы. | 2 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.2. | Анализ альтернативных действий в сфере гостеприимства | Изучение литературы. Подготовка к практической работе. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.3. | Приемы разработки и выбора управленческих решений в сфере гостеприимства в условиях | Изучение литературы. Подготовка к лабораторной работе. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.4. | Эффективность решений в сфере гостеприимства | Изучение литературы. Подготовка к промежуточному тестированию. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.5. | Контроль реализации управленческих решений в сфере гостеприимства | Изучение литературы. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| 2.6. | Управленческие решения и ответственность в сфере гостеприимства | Изучение литературы. Подготовка доклада. | 4 | УК-1, ОПК-2, ПК-6 |
| | Форма промежуточного контроля по дисциплине знаний | Подготовка к экзамену | | |

Примерные нормы времени на выполнение внеаудиторной самостоятельной работы приведены в следующей таблице:

| Вид самостоятельной работы | Единица измерения | Норма времени, |
|--|-------------------|----------------|
| 1. Изучение первоисточников по дисциплине: | | |
| – с составлением плана | 1 п.л. | 0,9–1,0 |
| – с составлением конспекта | 1 п.л. | 1,5–2,0 |
| 2. Проработка: | | |
| – конспекта лекций | 1 лекция | 0,5–1,0 |
| – учебников, учебных обязательной литературы и пособий | | |
| – материал излагается на лекциях | 1 п.л. | 0,9–1,0 |

| Вид самостоятельной работы | Единица измерения | Норма времени, |
|---|--------------------------|-----------------------|
| – материал не излагается на лекциях | 1 п.л. | 1,5–2,0 |
| – специальной методической литературы | 1 п.л. | 15–20 |
| 3. Подготовка: | | |
| – к семинарским занятиям в традиционной форме | 1 занятие | 2–2,5 |
| – к занятиям в интерактивной форме | 1 занятие | 1–2 |
| 4. Подготовка презентации к выступлению | 1 занятие | 2–2,5 |
| 5. Написание реферата, эссе | 1 реферат | 15–20 |
| 6. Работа с тестовыми заданиями | | |
| – домашняя подготовка к контрольной работе в форме тестирования | 1 контрольная работа | 2,0-3,0 |
| – выполнение контрольных тестовых заданий в аудитории | 1 контрольная работа | 45 мин. |
| 4. Подготовка выступлений | | |
| – на студенческих конференциях | 1 п.л. | 10-15 |
| – для конкурсов студенческих работ | 1 п.л. | 10-15 |
| 7. Подготовка к промежуточной аттестации по дисциплине | | 3-5 |

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося. Поэтому начинать подготовку к экзамену по дисциплине следует с первого занятия.

Для успешной сдачи экзамена студентам рекомендуется соблюдать следующие правила:

- подготовка к экзамену должна быть системной в течение всего семестра;
- наиболее интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до экзамена: необходимо распределить вопросы к экзамену таким образом, чтобы успеть выучить или повторить их полностью до начала сессии;
- за 2-3 дня до экзамена рекомендуется повторить все вопросы. Накануне экзамена рекомендуется повторить весь курс в целом, чтобы систематизировать материал, а также доучить некоторые вопросы (как показывает опыт, именно этого дня обычно не хватает для полного повторения курса).

7. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для

освоения дисциплины

8.1 Основная литература

Методы принятия управленческих решений: учебник/Козырев М. С.:

Издательство: Директ-Медиа, 2021 [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

Основы методологии принятия управленческих решений в организации:
учебное пособие/Шамалова Е. В., Глухова М. И.: Издательство: Директ-Медиа, 2021
[ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

Теория менеджмента: учебник/Михненко П. А.: Издательство: Университет «Синергия», 2021 [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

8.2. Дополнительная литература:

Управленческие решения: учебник/Балдин К. В., Воробьев С. Н., Уткин В. Б.:
Издательство: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017 [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы: учебное пособие/Зайцев М. Г., Варюхин С. Е.: Издательство: Издательский дом «Дело», 2017 [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учебное пособие/Панфилова А. П.: Издательство «Флинта», 2017 [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций: Шапкин А. С., Шапкин В. А.: Издательство: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021 [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных

1. <https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm> – Официальный сайт Министерства экономического развития, раздел «Туризм»;

2. <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики, раздел «Туризм»;

3. <https://rosstat.gov.ru/ps/tourism/> - Статистика туризма в России (Росстат);

4. <https://russpass.ru> – Цифровая экосистема в туризме (Набор услуг для планирования путешествий по России и участников туристской отрасли);

5. <https://tourism.fsa.gov.ru> – Портал «Гостеприимство» Федеральной службы по аккредитации; реестр классифицированных объектов туристской индустрии;

6. <https://национальныепроекты.рф/projects/turizm> - Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»;

7. <https://www.rst.gov.ru> – Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии;

8. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные

учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, ИТ-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;

9. <https://persona-grata.ru/yuridicheskie-uslugi/turbiznes-2023-trebovaniya-zakonodatel-stva/gosty-v-sfere-turizma> - Национальные стандарты в сфере туризма;
10. <https://russia.travel> - Информационный портал о туризме в России;
11. <https://www.unwto.org/ru> - Официальный сайт Всемирной туристской организации;
12. <https://turizm.rph> - Официальный сайт Корпорации «Туризм.рф»;
13. <https://www.tourdom.ru> - Профессиональный портал о туризме;
14. <https://profi.travel> - Профессиональный портал о туризме «Profi Travel»;
15. <https://tonkosti.ru> - Портал «Тонкости туризма»;
16. <https://www.tourdom.ru/hotline> - Электронный журнал «Горячая линия. Туризм»;
17. <https://hospitalityguide.ru> - Hospitality Guide - Деловой портал об индустрии гостеприимства;
18. <https://www.frontdesk.ru> - Сообщество профессионалов гостиничного бизнеса;
19. <https://hotelernews.ru> - Информационный портал о гостиничном бизнесе;
20. <https://www.atorus.ru> - Официальный сайт Ассоциации туроператоров России;
21. <https://agipe.ru> - Официальный сайт Ассоциации гидв-переводчиков, экскурсоводов и турменеджеров;
22. <https://www.tourismsafety.ru> - Официальный сайт Ассоциации "Безопасность туризма";
23. <https://ocig.ru> - Официальный сайт Общеросийского союза индустрии гостеприимства;
24. <https://rha.ru> - Официальный сайт Российской гостиничной ассоциации;
25. <https://favt.gov.ru> - Официальный сайт Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация);
26. <https://mintrans.gov.ru> - Официальный сайт Министерства транспорта РФ;
27. <https://customs.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной таможенной службы;
28. <https://culture.gov.ru> - Официальный сайт Министерства культуры РФ;
29. <https://www.mid.ru> - Официальный сайт Министерства иностранных дел РФ;
30. <https://www.rosпотребnadzor.ru> - Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор);
31. <https://cgon.rosпотребnadzor.ru> - Официальный сайт Центра гигиенического образования населения Роспотребнадзора;
32. <https://dreamchef.ru> - Официальный сайт Национальной ассоциации кулинаров России;
33. <https://chefs.expert> - Профессионально-информационный портал гильдии шеф-поваров;
34. <https://guide.michelin.com/en/restaurants/russian> - Гид Мишлен Россия;
35. <https://rusnka.ru> - Официальный сайт Национальной курортной ассоциации;
36. <https://www.iata.org> - Официальный сайт Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA)
37. <https://www.icao.int> - Официальный сайт Международной организации гражданской авиации (ICAO);
38. <https://www.femteconline.org> - Официальный сайт Всемирной федерации водолечения и климатолечения (FEMTEC);
39. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru> - Цели в области устойчивого развития;

40. <https://sdgs.un.org/ru/topics/sustainable-tourism> - Официальный сайт Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН (Устойчивый туризм);
41. <http://www.oits-isto.org> – Официальный сайт Международной организации социального туризма (OITS);
42. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;
43. <https://apps.webofknowledge.com> - Полitemатическая реферативно-библиографическая и научометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;
44. <https://www.sciencealert.com> - Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;
45. <https://sciencepublishinggroup.com> - Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологий, творчества, языка и литературы.

9.2. Обновляемые информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

10. Обновляемый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
2. Microsoft Windows;
3. Корпоративная информационная система «КИС».

11. Электронные образовательные ресурсы

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;
2. ЭБС «Юрайт»;
3. Корпоративная информационная система «КИС».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Изучение дисциплин обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» к материально-техническому обеспечению.

Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: **Учебная аудитория** для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оборудование: посадочные места по количеству обучающихся, рабочее место преподавателя; учебная доска, информационные материалы, мультимедийный ЖК-экран, персональный компьютер.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оборудованное специализированной и учебной мебелью, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в ЭБС, электронную информационно-образовательную среду филиала, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Библиотека с читальным залом: библиотечный фонд, специализированная и учебная мебель, рабочее место библиотекаря, библиотечная стойка, стенды, персональные компьютеры с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в ЭБС, электронную информационно-образовательную среду филиала, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).

Аннотация рабочей программы дисциплины
направления 38.03.02 – Менеджмент, направленности «Международный гостиничный менеджмент»
Б1.Б.09 «Методы принятия управленческих решений»

Цель дисциплины – формирование у обучающихся компетенции ОПК-5, ПК-6, УК-1 средствами дисциплины "Методы принятия управленческих решений"

Требования к уровню освоения содержания дисциплины: в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ОПК-5 способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ПК-6 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

УК-1, владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата и объем: Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к базовой части Блока 1 и изучается в 6 семестре в объеме 3 з.е.

Содержание дисциплины:

Управление в человеческом обществе. Корни дисциплины «Разработка управленческого решения». Дефиниция понятия «управленческое решение». Первые исторические сведения об управленческих решениях. Этапы развития управленческой мысли. Роль промышленной революции. Систематизация управленческой деятельности. Школы и подходы к принятию управленческих решений. Вклад Ф. Тейлора, Р. Эмерсона, А. Файоля, М. Вебера, Л. Урвика и др. ученых в науку об управлении. Развитие управленческой мысли в России. Место науки об управленческих решениях в единой системе менеджмента. Применение научных подходов к разработке управленческого решения. Алгоритмические и эвристические стратегии принятия управленческих решений.

Понятие о динамичности процесса разработки и реализации управленческих решений в сфере гостеприимства. Циклический характер процесса и его основные стадии: анализ возникшей ситуации, планирование действий по решению проблемы, организация процесса разработки управленческого решения, контроль хода разработки и реализации

решения, анализ результатов реализации решения. Научное обоснование процесса принятия решений в сфере гостеприимства как основное условие обеспечения эффективности системы управления предприятием. Особенности применения научных подходов к разработке управленческих решений в сфере гостеприимства.

Творческий характер управленческих решений в сфере гостеприимства: рациональные (расчет, математическая логика), иррациональные (интуиция, неформальная логика), сенсуальные (предчувствие) решения в сфере гостеприимства. Понятие о механизмах реализации. Связь решений с основными функциями управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Многогранность классификаций управленческих решений в сфере гостеприимства. По функциональной направленности: планирующие, организующие, активизирующие, координирующие, контролирующие, информирующие решения в сфере гостеприимства.

Применение к разработке управленческих решений в сфере гостеприимства научных подходов менеджмента и методов анализа. Исчерпывающее описание начальных условий. Структуризация проблемы и построение дерева целей. Обеспечение многовариантности решения проблемы в сфере гостеприимства. Правовая обоснованность принятия решения. Автоматизация процесса сбора, обработки и хранения информации. Разработка системы ответственности и мотивации. Наличие механизма реализации решения. Проблемы повышения качества управленческого и исполнительского труда. Обеспечение эмерджентности организации путем усовершенствования и упорядочения управленческой деятельности.

Внутренние факторы, влияющие на принятие и реализацию решений в сфере гостеприимства. Структура организации и разделение труда. Взаимосвязь управленческих решений в сфере гостеприимства с организационной иерархией. Возможности использования принципов централизации, децентрализации и организационного потенциала для разработки эффективных управленческих решений. Координация трудовой деятельности. Экономический, финансовый, технологический, технический и кадровый факторы. Персонифицированные внутренние факторы реализации решений в сфере гостеприимства: способности, предрасположенность и одаренность, потребности, ожидания и восприятия, психологические установки, групповая динамика, особенности лидерства. ходе презентаций. Работа с общественными и государственными организациями.

Определение понятия «модель». Необходимость моделирования управленческих решений в сфере гостеприимства: естественная сложность управленческих ситуаций, невозможность или затруднительность проведения реальных экспериментов, ориентация

на перспективу. Основные требования к моделям процесса принятия управленческих решений в сфере гостеприимства. Адекватность модели ситуации принятия решения в сфере гостеприимства.

Типы моделей. Понятие о физической модели и ее использование в менеджменте.

Цель и ее определение. Цели мнимые и действительные. Требования к цели: актуальность, новизна, практическая ценность, комплексность, системность, согласованность, достижимость, конкретность, гибкость, приемлемость. Типы целей в сфере гостеприимства: функциональные цели, цели-аналоги, цели развития; официальные, оперативные, операционные цели. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие. Построение дерева целей. Понятие о целевой ориентации решений в сфере гостеприимства. Блок определения целей и его характеристики. Целевая функция как критерий качества системы управления в сфере гостеприимства. Общее понятие о программно-целевом подходе к принятию управленческих решений.

Методы и приемы анализа альтернатив в сфере гостеприимства. Сопоставимость альтернативных вариантов управленческих решений в сфере гостеприимства. Сравнение, как основной метод при оценке различных направлений деятельности предприятия. Факторы сравнения: время разработки решения, возможность получения необходимой информации, издержки, вероятность риска и неопределенности, качество объекта, объем производства, уровень освоения объекта в производстве, условия эксплуатации объекта. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов в сфере гостеприимства.

Неопределенность среды реализации управленческих решений в сфере гостеприимства: неизвестность, случайность, расплывчатость. Понятие о статической и динамической неопределенности. Виды неопределенности и рисков в решениях по управлению предприятием. Неопределенность целей, интересов, поведения партнеров и клиентов, недостаток сведений. Управление неопределенностями в сфере гостеприимства. Использование методики системного исследования. Стратегия деятельности торговых организаций в условиях неопределенности.

Эффективность как соотношение результата и затрат. Виды функциональной эффективности в сфере гостеприимства: организационная, экономическая, социальная, технологическая, политическая, правовая, социальная, этическая, экологическая. Управление эффективностью через систему количественных и качественных оценок. Показатели эффективности.

Необходимость надежной системы контроля управленческих решений в сфере гостеприимства. Требования к контролю в сфере гостеприимства: своевременность, объективность, относительная простота и экономичность, непрерывность и оформление

результатов контроля. Виды контроля в сфере гостеприимства: предварительный, текущий и заключительный. Система мониторинга хода реализации принятых решений. Функции контроля: создание или пополнение базы данных; статистическая оценка деятельности организации; выявление и патентование инновационных технологий. Юридическая основа для проведения контроля

Официальная и личная ответственность в сфере гостеприимства. Распределение властных полномочий в сфере гостеприимства. Права и обязанности членов коллектива. Должностные инструкции. Грамотная кадровая политика и обоснованные кадровые решения в сфере гостеприимства. Работа с персоналом. Личность менеджера и ее влияние на эффективность управленческих решений.

Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Организационно-управленческие решения и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.