

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ИСТОРИИ, ПОЛИТОЛОГИИ И ПРАВА
Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

**«Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства»
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление 43.03.03 Гостиничное дело

Направленность Гостиничная деятельность

Уровень квалификации выпускника бакалавр

Форма обучения очная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2020

Название дисциплины (модуля)

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Составитель(и):

к.э.н., доцент Ключевская И.С.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 1 от 30.08.2020г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка

1.1 Цель и задачи дисциплины (*модуля*)

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (*модулю*), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

2. Структура дисциплины (*модуля*)

3. Содержание дисциплины (*модуля*)

4. Образовательные технологии

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (*модулю*)

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (*модуля*)

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

9. Методические материалы

9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

9.3. Иные материалы

Приложения

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства» является:

1. дать будущему бакалавру комплексное представление о задачах, направлениях и методах принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства;
2. сформировать у будущего бакалавра комплекс знаний, умений и навыков в сфере методов принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства;
3. сформировать у них теоретические знания и практические навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Задачами дисциплины являются:

- углубление теоретических знаний в области методов принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства;
- овладение основами методологии принятия и реализации управленческих решений в индустрии гостеприимства;
- приобретение базовых навыков практической работы по сбору необходимых материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций;

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПКУ-1 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса	ПКУ-1.1 Управляет ресурсами департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса	Знать: - основные понятия и категории управленческих процессов организации; специфические законы и принципы социальной организации; основные понятия и методы количественного и качественного анализа реализации целей и задач организации Уметь: - применять понятийнокатегориальный аппарат в профессиональной деятельности; применять методы оценки результатов в решении производственных задач; применять методы и средства познания для

		<p>повышения профессиональной компетентности</p> <p>Владеть:</p> <p>- методами целостного подхода к анализу организационно-управленческих проблем в организации; методикой проведения аналитической и исследовательской работы по оценке состояния и динамики макро- и микросреды организа</p>
<p>ПКУ- 2 Способен применять технологии обслуживания с учетом технологических новаций в избранной профессиональной сфере</p>	<p>ПКУ-2.2 Применяет современные технологии оказания услуг в организациях избранной профессиональной сферы, отвечающих требованиям потребителей по срокам, цене и уровню качества обслуживания, а также требованиям безопасности</p>	<p>Знать:</p> <p>сущность и содержание процесса выработки и принятия управленческого решения, включая анализ социально-экономических проблем.</p> <p>Уметь:</p> <p>- планировать, организовать и контролировать деятельность по выработке и принятию управленческого решения; организовать реализацию и контроль исполнения решения; определять причины, приводящие к низкому качеству управленческого решения.</p> <p>Владеть:</p> <p>- методами творческого поиска альтернатив; навыками концептуального обоснования собственной позиции по ключевым аспектам операционной деятельности организации</p>

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства» Б1.В.ДВ.08.02 и относится вариативной части к дисциплинам по выбору учебного плана по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело». Дисциплина (модуль) реализуется на факультете истории, политологии и права ИАИ РГГУ кафедрой общественных связей, туризма и гостеприимства.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: Организация бизнес-проектирования в гостиничном деле, Корпоративное управление в индустрии гостеприимства, Управление человеческими ресурсами в гостиничном деле

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: Деловое администрирование в гостиничном деле Кросс-культурный менеджмент и технологии переговоров в поликультурной среде Инновации в гостиничном бизнесе, Корпоративная культура на предприятиях гостеприимства

2. Структура дисциплины (модуля)

Структура дисциплины (модуля) для очной формы обучения

Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных единиц, 152 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 56 ч., промежуточная аттестация 18 ч., самостоятельная работа обучающихся 78 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная				Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия			
1	Тема1. Сущность и значение принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	7	4	8	Практические занятия	Лабораторные занятия		14	Проверка индивидуальных сообщений – рабочей тетради, опрос.
2	Тема2. Классификация управленческих проблем и типология управленческих решений в индустрии гостеприимства	7	4	8				16	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа.

3	Тема3. Анализ методов разработки и принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	7	4	8				16	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа.
4	Тема4 Анализ методов проведения экономических исследований в процессе принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	7	4	6				16	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа. Контрольная работа
5	Тема 5 Эффективность принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	7	4	6				16	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа Тестирование
	<i>Экзамен</i>	7						18	<i>Опрос по билетам</i>
	Итого:	7	20	36				18	78

3. Содержание дисциплины (модуля)

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Тема 1. Сущность и значение принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	Основные научные подходы, применяемые при разработке управленческих решения: системный подход, процессуальный, личностно-деятельностный, культурологический, ситуационный. Роль, сущность и свойства управленческого решения в индустрии гостеприимства. Классификация управленческих решений. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Решения, типичные для функции управления: планирование, организация деятельности, мотивация, контроль. Движущие силы процесса принятия решения. Протекание процесса. Компромиссы. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях. Форматы

		<p>управленческого решения в индустрии гостеприимства. Проблема принятия решений в инновационном процессе.</p>
2	<p>Тема2. Классификация управленческих проблем и типология управленческих решений в индустрии гостеприимства</p>	<p>Четыре типа управленческих проблем по П.Ф.Друкеру. Типология управленческих решений. Этапы рационального решения проблемы: диагностика проблемы (релевантная информация и данные по проблеме); формулировка граничных условий и критериев принятия решения; определение альтернатив (понятие о поле альтернатив); оценка альтернатив; выбор альтернативы, реализация и обратная связь. Цель решений. Количество целей. Длительность действия решений. Уровень принятия. Способ принятия. Функциональные назначения. Степень обязательности. Сложность. Повторяемость. Уникальность. Стратегические решения в индустрии гостеприимства. Возникновение стратегического управления. Основные принципы стратегического управления. Основные этапы управленческого цикла. Основные этапы процесса стратегического управления. Технология выработки стратегии управления. Определение стратегии организации. Стратегические интересы, лежащие в основе выработки стратегии. Стратегические технологии. Классификация стратегий. Анализ альтернативных действий. Анализ внешней среды и её влияния на реализацию альтернатив в индустрии гостеприимства.</p>
3	<p>Тема3. Анализ методов разработки и принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства</p>	<p>Методология разработки управленческого решения в индустрии гостеприимства. Системный подход. Комплексный подход. Моделирование. Эксперимент. Методы социологических исследований. Целевая ориентация управленческих решений. Понятие и функции целей. Цель управленческого решения. Требование к целям. Методы принятия решения. Классификация основных методов и приемов анализа и область их применения. Метод цепных подстановок. Факторный анализ с применением компьютеров. Основные параметры</p>

		<p>корреляционно-регрессионного анализа. Основы функционально-стоимостного анализа. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа. Анализ эффективности использования ресурсов. Основы стратегии ресурсосбережения. Факторы ресурсосбережения. SWOT-анализ. Постановка задачи принятия решений (ЗПР). Схема процесса принятия решений. Классификация ЗПР. Классификация методов принятия решений (ПР). Сравнительный анализ парадигм и методов ПР. Характеристика методов теории полезностей. Автоматизированные системы принятия, планирования, синтеза решений и их классификация. Функциональная подсистема принятия решений. Принятие решений на основе метода анализа иерархий (МАИ). Иерархическое представление проблемы. Синтез приоритетов на иерархии и оценка ее однородности. Многокритериальный выбор на иерархиях с различным числом и составом альтернатив под критериями. Методика решения прикладных задач в индустрии гостеприимства.</p>
	<p>Тема4 Анализ методов проведения экономических исследований в процессе принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства</p>	<p>Неформальные (качественные) методы проведения экономических исследований. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. Дискуссионные методы. Анкетные методы. Экспертные системы. Организация систем экспертного оценивания. Типичные ошибки, связанные с применением неформальных методов в индустрии гостеприимства. Формальные (количественные) методы проведения экономических исследований. Понятие модели. Возможности применения моделирования при разработке и принятии управленческих решений. Классификация управленческих задач, решаемых с помощью экономико-математического моделирования. Методы сетевого планирования. Модели массового обслуживания. Имитационные методы. Адаптация моделей к реальным условиям функционирования предприятий индустрии гостеприимства.</p>
	<p>Тема 5 Эффективность принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства</p>	<p>Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений в индустрии гостеприимства. Условия эффективного функционирования организационных</p>

		<p>структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений в индустрии гостеприимства. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Применение мониторинга в принятии управленческих решений в индустрии гостеприимства. Общие представления о мониторинге как о составляющей принятия управленческих решений. Виды мониторинга. Методы мониторинга. Пути построения мониторинговых систем в различных сферах деятельности. Мониторинг качества в управлении.</p>
--	--	---

4. Образовательные технологии

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Информационные и образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
1.	Тема1. Сущность и значение принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	<p>Лекция 1</p> <p>Семинар 1-2</p> <p>Самостоятельная работа</p>	<p>Вводная лекция с использованием видеоматериалов</p> <p>Развернутая беседа с обсуждением доклада</p> <p>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</p>
2.	Тема2. Классификация управленческих проблем и типология управленческих решений в индустрии гостеприимства	Лекция 2	<p>Лекция-визуализация с применением слайд-проектора</p> <p>Развернутая беседа с обсуждением доклада.</p>

		Семинар 3-4 Самостоятельная работа	Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
3.	Тема3. Анализ методов разработки и принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	Лекция 3 Семинар 5-6 Самостоятельная работа	Проблемная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
4.	Тема4 Анализ методов проведения экономических исследований в процессе принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	Лекция 4 Семинар 7 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Контрольная работа Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
5	Тема 5 Эффективность принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства	Лекция 5 Семинар 8 Самостоятельная работа	Проблемная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада Тестирование Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль: - опрос - выступление с докладом - контрольная работа - тестирование	5 баллов	10 баллов
	5 баллов	10 баллов
	10 баллов	20 баллов
	20 баллов	20 баллов
Промежуточная аттестация экзамен		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55		E	
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>учётom результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Контрольные вопросы для проведения экзамена

1. Понятие и виды управленческих решений. Признаки решения, субъекты и объекты.
2. Классификация управленческих решений.
3. Решения в технических, биологических, социальных, управленческих системах
4. Сущность управленческих решений и формы их реализации.
5. Реквизиты управленческих документов. Требования к оформлению управленческих решений.
6. Качество управленческих решений. Оценка уровня качества и факторы, влияющие на него.
7. Проблемы, возникающие при принятии управленческих решений, их структура, предмет, объект, субъект, цели.
8. Методы графического отображения управленческих проблем и методы их выявления.
9. Формы разработки управленческих решений. Формы реализации управленческих решений.
11. Методология разработки управленческих решений. Принципы успешного решения проблем.
12. Системный анализ в принятии управленческих решений. Его отличия от традиционного анализа.
13. Инструменты принятия решений и анализа, используемые на различных стадиях разработки управленческого решения.
14. Принципы организации разработки управленческих решений. Функции руководителя, системного аналитика в организации разработки. Картотека проблемных ситуаций.
15. Типовые этапы разработки управленческого решения (7 этапов).

Ситуации для обсуждения на семинарских занятиях

Примерная тематика докладов

1. Процесс целеполагания в организации.
2. Оценка достижения целей организации.
3. Типовой процесс принятия решений (обзор публикаций).
4. Исследование факторов, влияющих на эффективность решений.
5. Системный анализ и принятие решений.
6. Информационное обеспечение принятие решений.
7. Использование экспертных оценок при принятии стратегических решений.
8. Использование экспертных оценок при принятии оперативных решений.
9. Экспертные оценки в управлении персоналом.
10. Использование теории полезности при принятии решений.
11. Исследование отношения ЛПР к риску на основе теории полезности
12. Многокритериальные задачи выбора.
13. Методы поиска компромисса в кооперации.
14. Системы принятия решений в коммерческой фирме.
15. Система принятия решений в некоммерческой организации.

16. Методы принятия решений в управлении персоналом.
17. Принятие решений в маркетинговой деятельности.
18. Принятие решений в инновационной деятельности.
19. Принятие решений на этапах жизненного цикла товара.
20. Формирование и классификации УР для семьи.
21. Влияние традиций, специфики предприятия на разработку УР.
22. Системы приоритетов потребностей и интересов человека при РУР.
23. Системы приоритетов потребностей и интересов общества при РУР.
24. Стандарты качества при РУР. 29. Зарубежные представления о РУР.
25. Современные методики расчета эффективности УР.
26. Методы повышения эффективности разрабатываемых УР.
27. Особенности разработки УР в малых предприятиях.
28. Разработка управленческих решений в условиях паники.
29. Жизненный цикл УР.
30. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
31. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
32. Технология принятия управленческих решений.
33. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
34. Анализ японских методов управления.
35. Управленческая этика в принятии решений.
36. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
37. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.
38. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
39. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
40. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
41. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
42. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
43. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
44. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
45. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
46. Проблемы эффективности управленческих решений.
47. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.
48. Контроль в принятии управленческих решений.
49. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления.
50. Особенности и методы принятия решений в сфере управления персоналом.
51. Особенности и методы принятия решений в управлении производством.
52. Информационные системы поддержки принятия управленческих решений.
53. Методология и методики разработки управленческих решений.
54. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления.
55. Организация процесса разработки и принятия решения.
56. Ответственность руководителей за управленческое решение.

Типовая контрольная работа

1. В каких случаях участие работников в управлении предприятием наиболее целесообразно. Поясните и приведите примеры.
2. Основные формы участия работников в управлении предприятием. Приведите примеры из практики.
3. Дайте определение управленческого решения (своими словами) и поясните основные позиции, которые вкладываются в это понятие.

Задания для решения

Исследовать ситуации и предложить свой вариант ответа:

Ситуация 1 Ваша фирма переезжает в новый офис. Все сотрудники заняты переездом. Начальники отделов стремятся занять кабинеты рядом с Вашим. Как Вы поступите с распределением кабинетов, чтобы работа была эффективной: а) отделы, работа которых непосредственно связана с конечным результатом, не напрямую зависящим от Вас, Вы переведете на другой этаж, чтобы они могли работать самостоятельно; б) другим отделам, работа которых неразрывно связана с Вашей, Вы предоставите кабинеты рядом со своим, потому что Вам надо часто встречаться с ними во время работы? Предложите свой вариант распределения кабинетов.

Ситуация 2 Вы – руководитель строительной организации. Понедельник. Начало рабочего дня. Вы заходите в кабинет, просите секретаря принести чашечку кофе и занимаете свое рабочее кресло. Осматривая свой кабинет, Вы задерживаете «тяжелый взгляд» на своем рабочем столе: груды бумаг различного назначения находятся в абсолютном беспорядке. Через час у Вас назначено совещание с руководителями отделов, но в таком «хаосе» Вы не можете найти нужные для проведения совещания документы. Как Вы справитесь с данной ситуацией?

Ситуация 3 Деятельность Вашего непосредственного подчиненного (начальника отдела маркетинга) связана с постоянным использованием оргтехники, но габариты его кабинета не позволяют установить на его рабочем месте всю требуемую технику. В ходе деятельности он постоянно проходит через рабочие места других служащих. В связи с этим он тратит время на разговоры и личные просьбы, теряя тем самым как свое рабочее время, так и отвлекая других. Как разрешить данную ситуацию?

Ситуация 4 Вы установили контакт с японской фирмой, с которой хотите заключить договор. Вас приглашают в Японию, встречают как самого дорогого гостя, предлагают обширную программу развлечений с обедом в дорогом ресторане, а, когда дело доходит до переговоров, японцы просят подождать пару дней. И потом довольно продолжительное время сообщают Вам о периодически возникающих затруднениях. Как вы поступите в этой ситуации?

Ситуация 5 Вы руководитель крупной компании. Вам требуется новый секретарь. Собеседование и испытательный срок прошли три кандидата со следующими профессиональными и личными характеристиками (А, Б, В). Кого Вы примите на работу? Обоснуйте свое решение. А) Имеет очень хорошие профессиональные навыки и большой послужной список, организован и аккуратен, но в общении с посетителями проявляет грубость и недоброжелательность. Б) Профессиональные навыки на довольно высоком уровне. Вежлив, общителен и дружелюбен как с начальством, так и посетителями. Аккуратен и организован, но при этом не умеет хранить секреты фирмы и много разговаривает по телефону с посторонними людьми. В) За испытательный срок показал себя воспитанным и добросовестным. Дружелюбен и тактичен в общении с посетителями, но профессиональные навыки недостаточные. Не умеет адекватно реагировать на возникшие проблемы.

Ситуация 6 Ваше желание – устроить на своей фирме презентацию нового продукта. Фирма располагает средствами для составления рекламных буклетов, для приглашения гостей и проведения банкета, но ее финансовые возможности не позволяют оплатить для всех приглашенных места в гостинице по соответствующему разряду. Как Вы все организуете?

Ситуация 7 Никто лучше Вас не знает, на что Вы способны и насколько Вам удалось в повседневной деятельности подойти к границе своих возможностей. Поэтому Вы решили сами для себя изобрести систему оценки эффективности своего труда. По каким критериям Вы будете себя оценивать (не меньше 3)? Сделайте это в любой удобной Вам форме.

Ситуация 8 Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачивается и весьма престижна. Но Вы не знаете, будет ли эта работа доставлять Вам удовлетворение, более того, предполагаете, что не 22 будет. Как вы поступите?

Ситуация 9 Как вы отнесетесь к тому, что резюме одного из претендентов на должность начальника отдела маркетинга в разделе «Опыт работы» содержит огромную информацию о различных местах работы данного специалиста (причем не более полугода на одном рабочем месте). Как вы построите собеседование с этим кандидатом?

Ситуация 10 Вы проработали в отделе после окончания института всего несколько месяцев, и тут Вас вызывает начальник и говорит, что надо поехать к смежникам и помочь им наладить производство нужной для Вашего предприятия продукции. Но вчера Вас вызвали в отдел кадров и предложили поехать на курсы повышения квалификации в Москву. Что Вы выберете как самый верный путь к последующей карьере?

Ситуация 11 Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т. е. на год и более. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю. Чью точку зрения Вы поддерживаете? Обоснуйте свою позицию.

Образцы тестов для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося

1.Управленческое решение – это:

- а) обязательная часть ежедневной работы менеджера;
- б) способ постоянного воздействия управляющей системы на управляемую (субъекта на объект управления);
- в) акт выбора альтернативы, выполняемый руководителем в пределах своих полномочий, направленный на достижение целей организации;
- г) центральное звено всей деятельности руководителя;
- д) верно все вышеперечисленное.

2.Выбор альтернативы, осуществляемый руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации, – это:

- а) управленческая стратегия;
- б) управленческое решение;
- в) тактика;
- г) оптимальность решения;
- д) анализ ситуации.

3.Принятие управленческого решения как одна из функций управления представляет собой:

- а) выбор, альтернатива того, как и что планировать, организовывать, мотивировать, контролировать и т.д.;
- б) процесс выбора курса действий из двух или более альтернатив;
- в) выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью;
- г) интегральную часть управления организацией любого рода;
- д) все вышеперечисленное верно.

4.Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности,

обусловленные занимаемой им должностью, – это:

- а) организационное решение;
- б) контроль;
- в) установление стандартов;
- г) исключение ошибок;
- д) исполнение решения.

5. По принципам выработки решения делятся:

- а) на запрограммированные и простые;
- б) на незапрограммированные и сложные;
- в) на запрограммированные и незапрограммированные;
- г) на сложные и простые;
- д) на простые и незапрограммированные.

6. Управленческие решения, принимаемые согласно определенной процедуре, правилам, –

это:

- а) незапрограммированные решения;
- б) запрограммированные решения;
- в) контролирующие решения;
- г) интуитивные решения;
- д) компромиссы.

8. Для повторяющихся ситуаций типичны решения:

- а) комплексные;
- б) индивидуальные;
- в) групповые;
- г) незапрограммированные;
- д) запрограммированные.

9. Управленческие решения, которые принимаются в новой ситуации, когда появляются

дополнительные факторы или изменяются старые, – это:

- а) компромиссы;
- б) запрограммированные решения;
- в) незапрограммированные решения;
- г) интуитивные решения;
- д) контролирующие решения.

10. Выбор управленческого решения, сделанный на основе ощущений того, что он правильный, – это:

- а) интуитивное решение;
- б) решение, основанное на суждениях;
- в) рациональное решение;
- г) компромисс;
- д) запрограммированное решение.

11. Выбор управленческого решения, сделанный на основе знаний и опыта, – это:

- а) интуитивное решение;
- б) рациональное решение;
- в) компромисс;
- г) решение, основанное на суждениях;
- д) запрограммированное решение.

12. По формам принятия решения подразделяются:

- а) на единоличные, коллегиальные, коллективные;
- б) на общие и частные;
- в) на стратегические и тактические;

- г) на единоличные и коллегиальные;
- д) на организационные.

13. Коллегиальность принятия управленческого решения дает возможность организации:

- а) повышать объективность принимаемых решений;
- б) повышать обоснованность принимаемых решений;
- в) успешно реализовывать принимаемые решения;
- г) замедлять принятие решений;
- д) все вышеперечисленное верно.

14. Децентрализация – это:

- а) предоставление высшему руководству фирмы или руководству подразделения полной власти;
- б) выработка коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня;
- в) передача права принятия решений низовому оперативно-хозяйственному звену;
- г) принятие решений большинством голосов;
- д) нет верного ответа.

15. Управленческие решения, связанные с решением текущих целей и задач организации, –

это:

- а) стратегические решения;
- б) тактические решения;
- в) оперативные решения;
- г) алгоритмические решения;
- д) индивидуальные решения.

16. Управленческие решения по сложности бывают:

- а) простые и сверхсложные;
- б) сложные и упрощенные;
- в) простые и сложные;
- г) легкие и сложные;
- д) сверхсложные и простые.

17. Решения, имеющие важные последствия и долговременный эффект:

- а) стратегические;
- б) тактические;
- в) оперативные;
- г) консультативные;
- д) все перечисленное.

18. Управленческие решения, ограничивающие возможность проявления инициативы со стороны подчиненных:

- а) контурные, структурированные, алгоритмизированные;
- б) оптимальные, эффективные, рациональные;
- в) одноуровневые, многоуровневые;
- г) индивидуальные, групповые;
- д) все перечисленное.

19. По решаемым задачам различают решения:

- а) информативные и оперативные;
- б) организационные и незапрограммированные;
- в) оперативные и тактические;
- г) неотложные и будущие;
- д) информативные, организационные, оперативные.

20. По методам решения проблем различают решения основанные:

- а) на интуиции, суждении, методах рационального решения проблем;

- б) на невербальных и вербальных сигналах;
- в) на знании ситуации и на интуиции;
- г) на анализе информации и на игнорировании фактов;
- д) на суждении и на практических ситуациях.

21. Управленческие решения по сроку действия последствий решения бывают:

- а) долгосрочные и краткосрочные;
- б) среднесрочные и долгосрочные;
- в) краткосрочные и среднесрочные;
- г) долгосрочные, краткосрочные, среднесрочные;
- д) бессрочные.

22. По частоте принятия решения бывают:

- а) одноразовые и случайные;
- б) постоянные и редкие;
- в) временные и одноразовые;
- г) одноразовые и повторяющиеся;
- д) многократные и временные.

23. Управленческие решения по масштабам воздействия подразделяются:

- а) на комплексные и частные;
- б) на коллективные и личные;
- в) на коммерческие и некоммерческие;
- г) на общие и частные;
- д) на внутренние и внешние.

24. Управленческое решение, принятое на основе объективного аналитического процесса, –

это:

- а) интуитивное решение;
- б) решение, основанное на суждениях;
- в) запрограммированное решение;
- г) компромисс;
- д) рациональное решение.

25. Взятые в логической последовательности строго определенные управленческие средства, с помощью которых в управленческом процессе достигается принятие оптимального

управленческого решения и обеспечивается эффективная его реализация, –

это:

- а) элемент управления;
- б) механизм управления принятия решения;
- в) критерий эффективности;
- г) организация воздействия;
- д) планирование.

26. Этапом принятия рационального управленческого решения являются:

- а) диагностика проблемы;
- б) формулировка ограничений и критериев для принятия решений;
- в) выявление альтернатив;
- г) оценка альтернатив и окончательный выбор;
- д) все перечисленное верно.

27. Выберите верную последовательность этапов процесса принятия решения:

а) оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения диагностика проблемы,

формулировка ограничений и критериев для принятия решений, разработка вариантов решения,

оценка результатов и обратная связь;

б) диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, разработка вариантов решения, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения, оценка результатов и обратная связь;

в) разработка вариантов решения, диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, оценка альтернатив, выбор альтернативы, оценка результатов, обратная связь и реализация решения;

г) оценка результатов, разработка вариантов решения, диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения и обратная связь;

д) диагностика проблемы, обратная связь, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, разработка вариантов решения, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения, оценка результатов.

28. Этап подготовки управленческого решения, на котором происходит определение проблемы, стоящей перед организацией, – это:

а) этап анализа и диагностики;

б) этап формирования цели;

в) этап принятия решения;

г) этап воздействия;

д) этап реализации и оценки.

29. Вопрос, на который необходимо ответить руководителю организации при выборе альтернативы (варианта) решения:

а) является ли альтернатива допустимой;

б) является ли альтернатива удовлетворительной;

в) является ли альтернатива оптимальной;

г) какая из двух альтернатив лучше;

д) все перечисленное верно.

30. Дополнительной стадией в процессе принятия управленческого решения является:

а) стадия анализа состояния объекта управленческого решения;

б) стадия оценки принятого решения и его корректировки;

в) стадия выработки и принятия управленческого решения;

г) стадия выбора исполнителя;

д) стадия контроля исполнения решения.

31. Ошибкой, характерной для стадии исследования имеющейся информации, является:

а) использование удобной информации вместо необходимой;

б) предпочтение одного упрощенного объяснения нескольким частичным;

в) принятие решения на основе первоначальной информации;

г) технические;

д) все перечисленное.

32. Данные, касающиеся именно этой конкретной проблемы, человека, цели и периода времени, – это:

а) релевантная информация;

б) информационный поток;

в) субъективные данные;

г) альтернативная информация;

д) организационные сведения.

33. Процесс принятия решений может осуществляться:

а) на заседаниях руководителей организации;

б) в инновационных рабочих группах;

в) в формальных группах;

г) на собраниях трудовых коллективов;

д) все вышеперечисленное.

34. Элементы организации выполнения решения включают в себя:

- а) разъяснение цели, групповые задания, доведение задач;
- б) инструктирование, изучение документов, мобилизация коллектива;
- в) повышение уровня мотивации, маневр кадрами, ресурсами, контроль;
- г) распределение задач, инструктирование, контроль, оценка результатов;
- д) все вышеназванное.

35. К ограничениям в принятии управленческого решения относятся:

- а) нехватка финансовых средств;
- б) отсутствие квалифицированных кадров;
- в) законодательные акты;
- г) высокая цена сырья;
- д) все перечисленно

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Список источников и литературы

6.1. Основная литература:

Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
Дополнительная литература

1. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
2. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений: Учебник. – М.: Логос, 2011.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
4. Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
6. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Портал про гостиничный бизнес [Электронный ресурс]: Сайт ProHotel./Электрон. Журнал. – 2017. – Режим доступа к журн.: <http://www.prohotel.ru/news-180988/0/>
2. Сообщество профессионалов гостиничного бизнеса [Электронный ресурс]: Сайт о гостиницах Hilton./Электрон. Журнал. – 2017. – Режим доступа к журн.: <http://www.frontdesk.ru/vetka.cgi?vetkaid=39246>
3. Разработка и реализация управленческих решений [Электронный ресурс] : сайт // Elearn.Окнемuan.ru. – Режим доступа: <http://elearn.oknemuan.ru/?id=8&p=1>, свободный
4. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : образовательный портал // Инфоурок. – Режим доступа: <https://infourok.ru/razrabotka-razrabotka-upravlencheskihresheniy-2585234.html>, свободный

5. Разработка управленческого решения [Электронный ресурс] : сайт // Pandia.ru. – Режим доступа: <https://pandia.ru/text/79/565/50528.php>, свободный

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

При проведении занятий используется аудитория, оборудованная проектором для отображения презентаций. Кроме того, при проведении лекций и практических занятий необходим компьютер с установленным на нем браузером и программным обеспечением для демонстрации презентаций (Power Point и др.).

Для самостоятельной работы студенту необходим доступ в Интернет через браузер Google Chrome или Opera, обновляемой антивирусной защитой Symantec Endpoint Protection.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Microsoft Office – Лицензия № 40001532 от 31.12.2007

Adobe Acrobat – Лицензия № 1118-1003-5566-8837-8180-7067 от 2010 г.

Abbyy Fine Reader – Лицензия № 09667 от 08.02.2006 Антивирус Kaspersky – Лицензия № 1894141205092525 от 05.12.2014

Microsoft Windows XP – Лицензия № 40001512 от 22.12.2005

MSDN (Microsoft Developer Network , Microsoft Dreamspark

Microsoft Academic Alliance) – Лицензия № 1203794656 от 01.01.2016

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Учебная версия бесплатная

Abbyy Lingvo – LMRC14000000946409109093 от 22.01.2010

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое

5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
 - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы семинарских занятий

Семинар 1. Сущность управленческих решений в индустрии гостеприимства (4ч)

Вопросы для обсуждения

1. Какие функции выполняют специалисты, эксперты и консультанты при разработке и реализации решений?
2. Дайте определение термина «Управленческое решение» и поясните области его действия.
3. Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления?
4. Какова обобщенная схема процесса разработки управленческого решения?
5. Какую роль играет управленческое решение в реализации целей управления в организации?
6. Каковы отличия в трактовке решений в математике и менеджменте?

7Каковы функции решений в процессе управления?

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
- 3.Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
- 6.Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 2. Значение принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства(4ч)

Вопросы для обсуждения

- 1Источники управленческих решений.
- 2Взаимосвязь управленческих проблем и решений.
- 3Жизненный цикл управленческих решений.
- 4Как влияет на принятие решений в организации способ мышления руководителя?
- 5Какое значение имеет делегирование полномочий для разработки эффективных и качественных управленческих решений?

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
- 3.Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
- 6.Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 3. Классификация управленческих проблем (4ч)

Вопросы для обсуждения

1. Каковы признаки классификации управленческих решений?
2. Назовите типы управленческих решений.

3. Каковы последовательность решения проблем в разработке управленческих решений.
4. Структура проблемного поля и структуризация причин развития ситуации в организации.
5. Графические методы отражения проблем развития ситуации в организации.

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
6. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 4. Типология управленческих решений в индустрии гостеприимства (4ч)

Вопросы для обсуждения

1. Как сформировать устойчивую область сбыта на жизненном цикле продукции?
2. Организационно-психологические предпосылки качества управленческих решений.
3. Технология разработки управленческих решений.
4. Методы и модели разработки управленческих решений.
5. Проблемы и разработка управленческих решений в организации.
6. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
6. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 5. Анализ методов разработки и принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства(4ч)

Вопросы для обсуждения

1. Назовите основные принципы организации разработки управленческих решений.
2. Назовите основные методы подготовки управленческих решений.
3. В чем состоят роль и функции руководителя в процедуре разработки решений?
4. Единоличные, групповые (коллегиальные), коллективные решения. Их достоинства и недостатки.
5. Демократические формы принятия управленческих решений: отечественный и зарубежный опыт.

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
6. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 6. Разработка управленческих решений как процесс общения и результат интеллектуальной деятельности в организации (4ч).

Вопросы для обсуждения

1. Каковы условия применения игрового метода разработки управленческих решений?
2. Каковы особенности построения эвристических методов разработки управленческих решений?
3. Каковы условия эффективного применения метода сценариев?
4. Как графически представляется дерево решений? 5
5. Функции руководителя в процедуре разработки решений.

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>

- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
- 6.Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 7 Анализ методов проведения экономических исследований в процессе принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства (6ч)

Вопросы для обсуждения

1. Каковы области неопределенности управленческой деятельности при разработке управленческих решений?
2. Назовите основные методы снижения рисков разработки управленческих решений.
3. Какие методы используются для снижения рисков в ходе доведения заданий до исполнителей?
4. Каковы способы и условия формирования образа предстоящей деятельности у исполнителей?
5. Чем отличаются условия неопределенности при разработке решений?
6. В чем состоит суть ситуационного подхода в управлении?
7. Как охарактеризовать проблему развития предприятия?
8. Каковы признаки классификации и виды проблем?
9. Каковы психологические особенности поведения руководителей в ситуациях неопределенности внешней среды
10. Применение интуиции для разработки управленческих решений.
11. Особенности принятия решений в экстремальных ситуациях.

Литература:

- 1 Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
- 3.Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
- 4 Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
- 6.Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Семинар 8. Эффективность принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства (6ч)

Вопросы для обсуждения

1. Назовите качественные признаки управленческих решений.
2. Назовите экономические предпосылки разработки качественных управленческих решений.
3. Назовите правовые (организационные) условия принятия управленческих решений.
4. Приведите примеры ситуаций и поведенческих норм, влияющих на качество управленческих решений.
5. Назовите психологические предпосылки повышения качества управленческих решений.
6. Как влияют на качество управленческих решений личностные характеристики персонала?
7. Как влияют на качество управленческих решений такие качества личности, как романтизм и практицизм, оптимизм и пессимизм?
8. Как влияют нравственные критерии на отношение работников к участию в разработке управленческих решений?
9. В чем состоит функция контроля в процессе разработки управленческих решений?
10. Методы оценки эффективности управленческих решений; система критериев оценки решений; критерии Вальда, Сэвиджа, Бурвица, «Лопласа», «крайнего оптимизма», «максимального сожаления»; математическое ожидание потенциального ущерба.
11. Сущность функции контроля и виды контроля.

Литература:

1. Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров Москва: КноРус, 2018. - 320 с.
2. Лайко М.Ю., Попов Л.А., Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Учебное пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства и туризма». – М.: Изд-во Рос. экон. унив., 2012.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / К. В. Балдин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2017. – 495 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
4. Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.] ; под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Юрайт, 2018. – 279 с. – Режим доступа: <https://biblionline.ru/bcode/432942>
5. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Г. Учитель [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 383 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
6. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева [и др.]. – Москва : Дашков и К, 2016. – 324 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Приложение 1

АННОТАЦИЯ

Дисциплина **«Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства»** Б1.В.ДВ.08.02 и относится вариативной части к дисциплинам по выбору учебного плана по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело». Дисциплина (модуль) реализуется на факультете истории, политологии и права ИАИ РГГУ кафедрой общественных связей, туризма и гостеприимства.

Цель дисциплины «Методы принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства» является:

1. дать будущему бакалавру комплексное представление о задачах, направлениях и методах принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства;
2. сформировать у будущего бакалавра комплекс знаний, умений и навыков в сфере методов принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства;
3. сформировать у них теоретические знания и практические навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Задачами дисциплины являются:

- углубление теоретических знаний в области методов принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства;
- овладение основами методологии принятия и реализации управленческих решений в индустрии гостеприимства;
- приобретение базовых навыков практической работы по сбору необходимых материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части принятия управленческих решений в индустрии гостеприимства

ПКУ-1 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса

ПКУ-1.1 Управляет ресурсами департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса

ПКУ-2 Способен применять технологии обслуживания с учетом технологических новаций в избранной профессиональной сфере

ПКУ-2.2 Применяет современные технологии оказания услуг в организациях избранной профессиональной сферы, отвечающих требованиям потребителей по срокам, цене и уровню качества обслуживания, а также требованиям безопасности

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные понятия и категории управленческих процессов организации; специфические законы и принципы социальной организации; основные понятия и методы количественного и качественного анализа реализации целей и задач организации
- сущность и содержание процесса выработки и принятия управленческого решения, включая анализ социально-экономических проблем.

Уметь:

- применять понятийно- категориальный аппарат в профессиональной деятельности; применять методы оценки результатов в решении производственных задач; применять методы и средства познания для повышения профессиональной компетентности
- планировать, организовать и контролировать деятельность по выработке и принятию управленческого решения; организовать реализацию и контроль исполнения решения; определять причины, приводящие к низкому качеству управленческого решения

Владеть:

- методами целостного подхода к анализу организационно-управленческих проблем в организации; методикой проведения аналитической и исследовательской работы по оценке состояния и динамики макро- и микросреды организации
- методами творческого поиска альтернатив; навыками концептуального обоснования собственной позиции по ключевым аспектам операционной деятельности организации

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме промежуточной аттестации - экзамена в 7 семестре.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 **зачетных единицы, 152 часов.**

Приложение 2

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры
№ _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель ОП ВО

(название)

(подпись, ф.и.о.)

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочей программе (модуле) дисциплины _____
(название дисциплины)
по направлению подготовки (специальности) _____

на 20__/20__ учебный год

1. В _____ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

1.1.;

1.2.;

...

1.9.

2. В _____ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

2.1.;

2.2.;

...

2.9.

3. В _____ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

3.1.;

3.2.;

...

3.9.

Составитель
дата

подпись

расшифровка подписи