

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования\_  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Управленческие решения в сфере гостеприимства и общественного  
питания

---

Уровень высшего образования  
Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность  
43.03.03 - Гостиничное дело

---

Направленность образовательной программы  
Организация гостиничной деятельности и бизнес-мероприятий

---

Форма обучения  
очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02.04 Управленческие решения в сфере гостеприимства и общественного питания относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПКР-2: Способен оценивать экономическую эффективность деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания	ПКР-2.1: Осуществляет координацию и контроль деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства и общественного питания ПКР-2.2: Проводит анализ деятельности и оценивает эффективность работы организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений ПКР-2.3: Вырабатывает управленческие решения на основе результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений	ПКР-2.1: Уметь организовать реализацию управленческих решений и оценивать эффективность решений в деятельности организации сферы гостеприимства и общественного питания. Знать этапы реализации и методы оценки эффективности управленческих решений в деятельности организации сферы гостеприимства и общественного питания Владеть навыками контроля и координации в процессе реализации управленческих решений организации сферы гостеприимства и общественного питания  ПКР-2.2: подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания. Знать методы оценки и экономического анализа деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания. Владеть навыками оценки эффективности работы подразделений организации	Контрольная работа Ситуационные задания Собеседование Тест	Экзамен: Контрольные вопросы Практическое задание

		<p>сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>ПКР-2.3:</p> <p>Уметь разрабатывать управленческие решения в зависимости от внешних и внутренних условий деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания.</p> <p>Знать методы разработки управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.</p> <p>Владеть навыками принятия управленческих решений на основе результатов анализа внешних и внутренних условий деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания</p>		
--	--	--	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>216</b>	<b>216</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	24	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	24	6
- КСР	2	2
<b>самостоятельная работа</b>	<b>130</b>	<b>195</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>36</b> <b>Экзамен</b>	<b>9</b> <b>Экзамен</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе	
		Контактная работа (работа во	Самостоятельная

			взаимодействии с преподавателем), часы из них				Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего		работа обучающегося, часы	
	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0
Тема 1. Принятие решений в системе менеджмента. Классификация управленческих решений	18	20	2		2		4	0	14	20				
Тема 2. Психологические аспекты принятия управленческих решений	18	22	2		2		4	0	14	22				
Тема 3. Методы принятия управленческих решений	22	24	4	1	4	1	8	2	14	22				
Тема 4. Организация процесса разработки управленческих решений в сфере туризма	22	24	4	1	2	1	6	2	16	22				
Тема 5. Разработка и принятие решений в условиях риска в сфере гостеприимства и общественного	22	22	2		4	1	6	1	16	21				
Тема 6. Принятие решений в конфликтных ситуациях в сфере гостеприимства и общественного питания	22	22	4		4		8	0	14	22				
Тема 7. Реализация и контроль управленческого решения в сфере гостеприимства и общественного питания	18	23	2		2	1	4	1	14	22				
Тема 8. Качество разработки управленческих решений в сфере гостеприимства и общественного питания	18	24	2	1	2	1	4	2	14	22				
Тема 9. Оценка эффективности реализации управленческих решений в сфере гостеприимства и общественного питания	18	24	2	1	2	1	4	2	14	22				
Аттестация	36	9												
КСР	2	2							2	2				
Итого	216	216	24	4	24	6	50	12	130	195				

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Принятие решений в системе менеджмента. Классификация управленческих решений. Понятие управленческого решения, его место в системе менеджмента. Сущность процесса управления. Функции управления. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Условия разработки, принятия и реализации управленческих решений. Принципы и признаки классификации управленческих решений. Сравнительная характеристика основных типов решений.

Тема 2. Психологические аспекты принятия управленческих решений. Психологические компоненты решения. Психологические феномены процесса принятия решений. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решений.

Тема 3. Методы принятия управленческих решений. Методы математического моделирования. Эвристические методы. Экспертные методы в процессе разработки решений. Экспертные оценки и способы измерения. Выбор метода принятия решения.

Тема 4. Организация процесса разработки управленческих решений в сфере гостеприимства и общественного питания. Алгоритм принятия управленческих решений рациональным методом. Понятие проблемы и ее диагностика. Классификация проблем. Ограничения и критерии, действующие при принятии решения. Требования, предъявляемые к набору критериев. Подбор и оценка альтернатив принятия решения.

Тема 5. Разработка и принятие решений в условиях риска в сфере гостеприимства и общественного питания. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Методы выявления, анализа и оценки хозяйственных рисков. Методы управления рисками.

Тема 6. Принятие решений в конфликтных ситуациях в сфере гостеприимства и общественного питания. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта. Методы управления конфликтами. Стили поведения в конфликте. Средства воздействия на участников конфликта. Рекомендации менеджерам по управлению конфликтами.

Тема 7. Реализация и контроль управленческого решения в сфере гостеприимства и общественного питания. Модель реализации управленческих решений. Технологии реализации управленческих решений. Формы реализации управленческих решений. Организационные меры по реализации управленческих решений. Методы контроля. Механизм осуществления контроля. Оценка исполнения решений.

Тема 8. Качество разработки управленческих решений в сфере гостеприимства и общественного питания. Качество управленческого решения. Стратегии принятия решения. Требования к качеству разработки решений. Факторы, влияющие на качество решения. Формула расчета качества принимаемых решений. Пути повышения качества управленческих решений.

Тема 9. Оценка эффективности реализации управленческих решений в сфере гостеприимства и общественного питания. Сущность и виды ответственности руководителей. Последовательная схема формирования ответственности. Основные факторы, определяющие эффективность управленческих решений. Виды эффективности. Особенности оценки эффективности управленческих решений.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Управленческие решения в сфере гостеприимства и общественного питания" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=11308>).

#### **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

**5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

##### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ПКР-2:**

Согласно алгоритму принятия решений на основе рационального метода проанализируйте на выбор ситуацию:

1. Средства массовой информации сообщили, что ваша организация, занимающаяся комплектованием туров и формированием комплекса услуг для туристов, часто не предоставляет туристам гарантий по оплаченным туристическим услугам в обусловленном количестве и на обусловленном уровне.
2. Вы руководитель организации с численностью сотрудников 50 человек. Для того чтобы быть конкурентоспособным на рынке туристских услуг необходимо в течение 2 месяцев сформировать 5 новых пакетов туристских услуг.
3. Маркетинговая группа туристской на протяжении шести месяцев занималась маркетинговыми исследованиями с целью дальнейшего продвижения вновь разработанного туристического маршрута на

внутреннем рынке региона и столкнулась с трудностями его продвижения. Трудности связаны с недостаточной разработкой сервисного и гарантного функционального направления деятельности туристских сервисных организации.

#### 4. Свой вариант ситуации.

В ходе анализа необходимо классифицировать ситуацию, классифицировать проблему, рассмотреть особенности внешней и внутренней среды, построить дерево целей, выявить ограничения, определить критерии, подобрать, оценить и выбрать альтернативные варианты, рассмотреть пути реализации ответственность.

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	в работе сделан самостоятельный анализ фактического материала на основе глубоких знаний первоисточников, содержатся элементы творчества, делаются самостоятельные выводы, дается аргументированная критика взглядов по рассматриваемым вопросам, обоснована собственная точка зрения. Работа сдана в установленный срок
отлично	в работе сделан самостоятельный анализ фактического материала на основе глубоких знаний первоисточников, содержатся элементы творчества, делаются самостоятельные выводы, дается аргументированная критика взглядов по рассматриваемым вопросам. Работа сдана в установленный срок
очень хорошо	в работе сделан анализ фактического материала на основе знаний первоисточников, содержатся элементы творчества, делаются выводы, дается критика взглядов по рассматриваемым вопросам. Работа сдана в установленный срок
хорошо	работа выполнена на высоком теоретическом уровне, полно и всесторонне освещающая вопросы темы, но не отличается должной степенью творческого подхода к теме. Работа сдана в установленный срок
удовлетворительно	работа, в которой основные вопросы темы освещены правильно, но не показано умение самостоятельно анализировать, логически стройно излагать материал, рассматривать проблему всесторонне, а также имеются отдельные ошибки и просчеты. Работа сдана с нарушением установленного срока.
неудовлетворительно	работа представлена, но студент не смог объяснить выводы и теоретические и практические положения темы, не овладел материалом работы. Работа сдана с нарушением установленного срока, автор провел не правильные расчеты.
плохо	Студент не предоставил работу

#### 5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Ситуационные задания) для оценки сформированности компетенции ПКР-2:

### Задание 1.

Определите, к каким функциям управления относятся приведенные ниже управленческие решения.

1. Необходимо провести маркетинговое исследование рынка услуг питания в городе Н и определить возможный объем продаж на 2019 г.
2. Следует оценить достоверность и полноту информации о качестве услуг, предоставляемых в гостиничном комплексе «Александровский сад».
3. Решение об экспорте гостиничного инвентаря на Украину было неправильным, так как покупательная способность населения не гарантирует устойчивого, масштабного, перспективного сбыта.
4. В 2019 г. новый президент компании «Интурист» Сергей Степанов объявил открытым акционерным обществом, и более половины акций перешло во владение зарубежных компаний.
5. Следует установить скидки с цен на реализуемые гостиничные услуги в размере 5% розничной цены при повторном заезде и 10% — при неоднократном заезде в течение года.

### Задание 2.

Представьте, что Вы менеджер любого на Ваш выбор уровня управления) предприятия общественного питания. Дайте полное описание одного вашего рабочего дня. Выделите по функциям управления управленческие решения, принимаемые Вами в процессе работы. Дайте полную классификацию 2-х самых важных ваших управленческих решений.

### Задание 3.

Осуществите классификацию приведенных ниже решений:

В соответствии с протоколом совещания от 12/7-02, приказами администратора гостиницы 38/6-03 и 38/6-04 для реконструкции устаревшего корпуса установленные сроки необходимо осуществить следующие мероприятия:

1. Провести инвентаризацию хозяйственного оборудования гостиницы (системы отопления, кондиционирования, газо и водо снабжения), определив количество и степень использования отдельных групп оборудования, степень износа и морального устаревания).
2. Для осуществления инвентаризации создать инвентаризационную комиссию в соответствии с Положением об инвентаризации.
3. Объявить конкурс на лучший проект реконструкции гостиничного комплекса, в котором были бы отражены современные технологии производства и методы осуществления реконструкции.
4. Подготовить информацию о изменении профессионального состава служащих и направлениях повышения квалификации профессионального состава.
5. Создать конкурсную комиссию по оценке проектов реконструкции под руководством В.Г. Орехова.
6. Разослать протокол мероприятий всем участникам совещания.

#### Задание 4.

Согласно алгоритму принятия решений на основе рационального метода проанализируйте на выбор ситуацию:

Вы руководитель гостиницы, с номерным фондом 200 номеров. Вы принимаете решение о подаче заявления в специальную аккредитованную организацию с целью провести классификацию вашей гостиницы ( вы претендуете на уровень 2 звезды). Трудности, которые могут препятствовать классификации, могут быть связаны с несоответствием персонала и его подготовки требованиям, установленным «Порядком классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями» от 29 декабря 2014 года, регистрационный N 35473.

В ходе анализа необходимо классифицировать ситуацию, классифицировать проблему, рассмотреть особенности внешней и внутренней среды, построить дерево целей, выявить ограничения, определить критерии, подобрать, оценить и выбрать альтернативные варианты, рассмотреть пути реализации ответственность.

#### Задание 5.

Определите, к каким функциям управления относятся приведенные ниже управленческие решения.

1. Необходимо провести маркетинговое исследование рынка услуг питания в городе Н и определить возможный объем продаж на 2019 г.
2. Следует оценить достоверность и полноту информации о качестве услуг, предоставляемых в гостиничном комплексе «Александровский сад».
3. Решение об экспорте гостиничного инвентаря на Украину было неправильным, так как покупательная способность населения не гарантирует устойчивого, масштабного, перспективного сбыта.
4. В 2019 г. новый президент компании «Интурист» Сергей Степанов объявил открытым акционерным обществом, и более половины акций перешло во владение зарубежных компаний.
5. Следует установить скидки с цен на реализуемые гостиничные услуги в размере 5% розничной цены при повторном заезде и 10% — при неоднократном заезде в течение года.

#### Задание 6.

Представьте, что Вы менеджер любого на Ваш выбор уровня управления предприятия общественного питания. Дайте полное описание одного вашего рабочего дня. Выделите по функциям управления управленческие решения, принимаемые Вами в процессе работы. Дайте полную классификацию 2-х самых важных ваших управленческих решений.

#### Задание 7.

Опишите, какие информационные угрозы являются характерными для гостиничного предприятия. Концепция безопасности в общем понятии представляет собой официально принятую систему взглядов на цели, задачи, основные принципы и направления в области обеспечения безопасности устойчивого развития любого предприятия, жизни и здоровья персонала и гостей на нем, их прав и свобод в условиях



возможных внешних и внутренних опасностей и угроз. Разработка мер по обеспечению информационной безопасности гостиничного предприятия, механизма их реализации осуществляется с учетом возможных угроз.

#### Задание 8.

Оцените ситуацию: Сергей работал в приморском отеле служащим на парковке. В один из дней одна клиентка пожелала забрать свою машину, и он подогнал ее к центральному выезду по запросу из гаража. У клиентки оказалась претензия к состоянию машины насчет царапины на пассажирской двери. Такой тип жалоб не так уж необычен, так как водитель редко видит пассажирские двери своей машины (чаще он садится в машину с водительской стороны).

В стандартную оперативную процедуру парковки машин в отелях входит проверка машины и запись всех ее повреждений на обороте парковочного билета перед тем, как спустить ее в гараж. В этом случае служащий, который парковал данную машину, выполнил свою работу весьма тщательно и сделал соответствующую запись. Сергей увидел и продемонстрировал клиентке записи на обороте билета, пытаясь тем самым свести конфликт на нет.

Гостя выхватила ключи и отправилась к машине, но быстро вернулась назад. На этот раз жалоба состояла в том, что счетчик машины показывает намного больше километров, чем до того, как она оставила ее на парковку, и что машина вся пропахла пиццей. Клиентка стала обвинять Сергея в том, что он пользовался ее машиной для поездки за пиццей. Никаких свидетельств, опровергающих эту претензию, не было.

Вопросы для анализа:

1. Определите тип формирующегося конфликта.
2. Обозначьте элементы конфликтной ситуации.
3. Предложите свой вариант управленческого решения при выходе из данной конфликтной ситуации

#### Задание 9.

Руководитель просит подчиненного собрать информацию о платежеспособности и ликвидности компании, с которой предполагается заключить контракт на полтора года со сроками расчета июне. Подчиненный представил данные о том, что по итогам последних двух лет. Оба показателя были на уровне нормативных. При более тщательном анализе, проведенном руководителем, оказалось, что в результате того, что производство компании — партнера носит циклический характер, оно платежеспособно в четвертом и первом кварталах, но испытывает финансовые проблемы — во втором и в третьем кварталах. Руководитель выразил порицание подчиненному за низкое качество информации.

Ответьте на вопросы: Виноват ли подчиненный в низком качестве информации или это вина руководителя? По каким причинам подчиненный не мог справиться с заданием?

#### Задание 10.

Вы директор предприятия общественного питания и вам предстоит решить, кого выбрать на должность заместителя директора. Вы должны описать:

а) функциональные обязанности этого сотрудника;

б) управленческие решения, которые уполномочен принимать сотрудник на этой должности; качества или иным характеристики претендентов на эту должность. Для этого составьте два списка, где перечислите десять качеств, которыми должен обладать «идеальный кандидат» на вакантную должность с точки зрения работодателя и десять качеств или причин, которые мешают получить работу соискателю.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Ситуационные задания)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала
плохо	Задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ПКР-2:

1. Какие факторы деятельности организации сферы гостеприимства и общественного питания, влияют на принятие управленческих решений?

2. Какими показателями характеризуется среда, где формируются решения в организации сферы гостеприимства и общественного питания?
3. Охарактеризуйте стратегические, тактические и оперативные решения в организации сферы гостеприимства и общественного питания?
4. В чем преимущества и недостатки индивидуальной и коллективной форм принятия решений, устной и письменной формы решения?.
5. Какие решения в деятельности организации сферы гостеприимства и общественного питания можно отнести к непрерывно действующим, длительного действия, среднесрочных, краткосрочных, однокритериальных и многокритериальных?
6. В каких ситуациях и какие методы могут помочь менеджеру организации сферы гостеприимства и общественного питания в раз-работке и принятии решений?
7. Дайте определение факторов определенности, неопределён-сти, риска в деятельности организации сферы гостеприимства и общественного питания?
8. Каковы механизмы контроля над реализацией управленческих решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания?
9. Что подразумевается под ответственностью? Каковы виды ответственности и механизмы контроля в организации сферы гостеприимства и общественного питания?
10. Каковы факторы, влияющие на эффективность реализации решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания?
11. Каковы методы оценки эффективности управленческих решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания?

### **Критерии оценивания (оценочное средство - Собеседование)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; знание дополнительного материала
отлично	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения
очень хорошо	изложение материала логично, ответ правильный, полный, с незначительными неточностями

Оценка	Критерии оценивания
хорошо	ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
удовлетворительно	обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, не может доказательно обосновать свои суждения
неудовлетворительно	в ответе обучающегося проявляется незнание основного материала учебной программы, не может применять знания для выполнения задания
плохо	необходима дополнительная подготовка

#### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПКР-2:

##### Тест1

1.Экономическая эффективность управленческого решения выражается:

- 1) в соотношении прибавочной стоимости, полученной в результате реализации конкретного управленческого решения, и затрат на его разработку и реализацию.
- 2) в достижение организационных целей (в разработке новых организационных структур, принципов, методов управления) меньшим числом работников или за меньшее время.
- 3) в достижение социальных целей (удовлетворение потребности человека в информации, знаниях, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе) для большего количества лю-дей и общества с меньшими финансовыми затратами.

2.Организационная эффективность управленческого решения выражается:

- 1) в соотношении прибавочной стоимости, полученной в результате реализации кон-кретного управленческого решения, и затрат на его разработку и реализацию.
- 2) в достижение организационных целей (в разработке новых организационных структур, принципов, методов управления) меньшим числом работников или за меньшее время.
- 3) в достижение социальных целей (удовлетворение потребности человека в информации, знаниях, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе) для большего количества лю-дей и общества с меньшими финансовыми затратами.

3.Социальная эффективность управленческого решения выражается:

- 1) в соотношении прибавочной стоимости, полученной в результате реализации кон-кретного управленческого решения, и затрат на его разработку и реализацию.

2) в достижение организационных целей (в разработке новых организационных структур, принципов, методов управления) меньшим числом работников или за меньшее время.

3) в достижение социальных целей (удовлетворение потребности человека в информации, знаниях, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе) для большего количества людей и общества с меньшими финансовыми затратами.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

	обучающегося от ответа			негрубых ошибок	несущественных ошибок		
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов	
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### **5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПКР-2**

1. Понятие управленческого решения и его место в системе менеджмента.
2. Внешняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия на принятие управленческих решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
3. Внутренняя среда организации сферы гостеприимства и общественного питания и ее влияние на процесс принятия управленческих решений.
4. Отличительные особенности управленческого решения, аспекты изучения и требования к управленческому решению.
5. Условия разработки, принятия и реализации управленческих решений. Модель принятия решений.
6. Принципы и признаки классификации управленческих решений.
7. Психологические особенности процесса принятия решения в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
8. Решетка менеджмента Д. Моутон и Р.Блейка. Феномены процесса принятия решений
9. Принципы принятия коллективных решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
10. Роль и требования к информационному обеспечению в процессе принятия управленческих решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
11. Коммуникационные и информационные технологии в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
12. Экономико-статистические методы сбора и обработки информации в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
13. Методы прогнозирования при разработке решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания .
14. Методы анализа управленческих решений.
15. Методы моделирования и оптимизации управленческих решений.
16. Эвристические методы принятия управленческих решений.
17. Экспертные методы в процессе разработки решений.
18. Методы получения количественных экспертных оценок. Количественные шкалы измерения.

19. Методы получения качественных экспертных оценок. Качественные шкалы измерения.
20. Этапы принятия управленческих решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания рациональным методом.
21. Понятие проблемы и ее диагностика и классификация.
22. Ограничения и критерии, действующие при принятии решения. Требования, предъявляемые к набору критериев.
23. Подбор и оценка альтернатив принятия решения.
24. Понятие и классификация рисков в хозяйственной деятельности предприятий в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
25. Профиль риска. Метод протоколов риска.
26. Методы управления рисками хозяйственной деятельности предприятий в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
27. Принятие решений в конфликтных ситуациях.
28. Этапы управления конфликтными ситуациями в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
29. Межличностные стили поведения в конфликте и средства воздействия.
30. Этапы и технологии реализации решений: особенности, условия, преимущества и недостатки.
31. Значение, функции и виды контроля над выполнением управленческих решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
32. Методы и механизмы контроля осуществления решения.
33. Управленческие решения в организации сферы гостеприимства и общественного питания и ответственность. Сущность и виды ответственности руководителей.
34. Методы оценки эффективности реализации управленческих решений.
35. Основные требования и факторы, определяющие эффективность управленческих решений.
36. Качество управленческих решений. Условия разработки качественных решений в организации сферы гостеприимства и общественного питания.
37. Факторы, влияющие на качество разработки управленческого решения. Коэффициент качества управленческих решений.
38. Основные пути повышения качества разработки управленческих решений.

**Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)**



Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала
плохо	Задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

### 5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПКР-2

Задание 1.

Представьте, что Вы старший администратор службы приема и размещения гостиничного предприятия. Приведите примеры по функциям управления (планирование и мотивация) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

Задание 2.

Представьте, что Вы директор предприятия общественного питания. Приведите примеры по функциям управления (планирование и организация) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 3.

Представьте, что Вы старшая горничная гостиничного предприятия. Приведите примеры по функциям управления (планирование и организация) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 4.

Представьте, что Вы метрдотель предприятия общественного питания. Приведите примеры по функциям управления (организация и мотивация) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 5.

Представьте, что Вы начальник отдела безопасности предприятия общественного питания. Приведите примеры по функциям управления (планирование и организация) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 6.

Представьте, что Вы старший администратор службы приема и размещения гостиничного предприятия. Приведите примеры по функциям управления (мотивация и контроль) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 7.

Представьте, что Вы директор предприятия общественного питания. Приведите примеры по функциям управления (организация и контроль) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 8.

Представьте, что Вы старшая горничная гостиничного предприятия. Приведите примеры по функциям управления (планирование и контроль) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 9.

Представьте, что Вы метрдотель предприятия общественного питания. Приведите примеры по функциям управления (координация и контроль) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

### Задание 10

Представьте, что Вы ночной портье гостиничного предприятия. Приведите примеры по функциям управления (организация и контроль) по три управленческих решения. Дайте классификацию 2-х, на ваш взгляд, самых важных управленческих решений.

## Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала
плохо	Задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Зуб Анатолий Тимофеевич. Принятие управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Зуб А. Т. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 332 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-06006-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=762607&idb=0>.
2. Филинов-Чернышев Николай Борисович. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для спо / Н. Б. Филинов-Чернышев. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 264 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-17954-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=891860&idb=0>.

#### Дополнительная литература:

1. Дубина И. Н. Творческие решения в управлении и бизнесе : учебное пособие / И. Н. Дубина. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 325 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08605-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844667&idb=0>.
2. Дегтярева Н. В. Организационное поведение и управленческие решения : учебное пособие / Дегтярева Н. В. - Новосибирск : СГУГиТ, 2022. - 69 с. - Книга из коллекции СГУГиТ - Инженерно-технические науки. - ISBN 978-5-907513-26-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=862587&idb=0>.
3. Скобкин С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник / С. С. Скобкин. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 442 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-10546-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=846248&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Официальный сайт Федерального агентства по туризму - [www.russiatourism.ru](http://www.russiatourism.ru)

Официальный сайт Российского союза туриндустрии - [www.rustourunion.ru](http://www.rustourunion.ru)

Портал про гостиничный бизнес: <http://www.prohotel.ru>

Электронная газета профессионалов туризма - [www.ratanews.ru](http://www.ratanews.ru)

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

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами, специализированным оборудованием: проекторы, аудио-колонки

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 43.03.03 - Гостиничное дело.

Автор(ы): Кочкурова Елена Адольфовна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Ефремова Марина Владимировна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.