

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 16.06.2026 22:08:33
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

1

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ДЭ.07.01 «Управление результативностью производства
гостиничных услуг»**

(индекс, наименования дисциплины в соответствии с учебным планом)

43.03.03 Гостиничное дело

(код и наименование направления подготовки)

Гостиничное дело

(наименование образовательной программы)

**Очная/заочная
(формы обучения)**

2026

Санкт-Петербург

Автор-составитель РПД:

Д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса Морозова М.А.

Заведующий кафедрой:

Морозова Марина Александровна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.07.01 «Управление результативностью производства гостиничных услуг» в новой редакции одобрена на заседании кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса факультета международных отношений и политических исследований СЗИУ РАНХиГС.

Протокол от 06 апреля 2026 г. № 13

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.07.01 «Управление результативностью производства гостиничных услуг» обеспечивает владение следующими универсальными, общепрофессиональными и профессиональными компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)**	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенции **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
33.008 Руководитель предприятия питания. Приказ Минтруда России № 281н от 07.05.2015 В. Управление текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) предприятия питания В/01.6 Управление материальным и ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПКР-1	Способен рассчитывать и анализировать экономические результаты деятельности и организаций сферы гостеприимства и общественного питания для принятия эффективных управленческих решений	ПКР-1.3	Разрабатывает планы доходов и расходов организаций сферы гостеприимства и общественного питания и вырабатывает управленческие решения на базе объективных результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений	ПКР-1.3 3-8 Знает Основы финансового, бухгалтерского и статистического учета на предприятиях питания ПКР-1.3 У-3 Умеет Осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

Очная форма обучения

3 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 42 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 18 ак.час на лекции и 24 ак.час на практические занятия, 62 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Заочная форма обучения

3 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 10 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 4 ак.часов на лекции, 6 ак.час на практические занятия, 94 ак. час на самостоятельную работу обучающихся и 4 ак. часов на контроль.

Дисциплина Б1.В.ДЭ.07.01 «Управление результативностью производства гостиничных услуг» входит в вариативную часть (часть, формируемая участниками образовательных отношений) относится к дисциплинам по выбору (ДВ) Блок 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы.

Целью освоения дисциплины **«Управление результативностью производства гостиничных услуг»** является формирование у будущего специалиста комплекса знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят ему использовать основные методы, принципы и функции управления эффективностью бизнеса, используемые на отечественных и зарубежных фирмах, а также в разработке и принятию эффективных управленческих решений в условиях развития рынка информационно-коммуникационных технологий.

Задачами дисциплины являются:

1. получение студентами теоретических знаний по реализации на практике ВРМ-подхода к управлению с помощью специализированных методик Balanced Scorecard и Key Performance Indicators, основанных на применении современных инструментальных средств ВРМ-систем;
2. выработка практических навыков по применению этих методик в организации;
3. ознакомление с инструментарием ВРМ и современным рынком разработчиков ВРМ-систем;
4. получение навыков по управлению эффективностью бизнеса с помощью информационных систем класса ВРМ (ВРМ-систем).

Дисциплина основывается на знании дисциплины «Бухгалтерский и финансовый учет в организациях сферы гостеприимства».

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Дисциплина читается на 4 курсе в 7 семестре по очной форме обучения и в 8 семестре на 4 курсе заочной формы обучения.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа						
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)		СРкр	СРэк	СР				
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР				КЭ		Кат тэк	К о н т р о л ь
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ												
Тема 1	Управленческие аспекты курса. Эффективность как бизнес-результат	26	4	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	16	Практическое задание, Доклад
Тема 2	Методология сбалансирова	26	4	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	16	Практическое задание, Доклад

	нных систем показателей (Balanced Scorecard). Финансовая составляющая BSC													
Тема 3	Клиентская составляющая BSC. Составляющая бизнес-процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC	26	5	0	0	6	0	0	0	0	0	0	15	Практическое задание, Доклад
Тема 4	Проектирование системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективности	26	5	0	0	6	0	0	0	0	0	0	15	Практическое задание, Доклад
Промежуточная аттестация		4								4				Зачет
Итого		108	18	0	0	24	0	0	0	4	0	0	62	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат тэк
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Тема 1	Управленческие аспекты курса. Эффективность как бизнес-результат	25	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23	Практическое задание, Доклад
Тема 2	Методология сбалансированных систем показателей (Balanced Scorecard). Финансовая	27	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	23	Практическое задание, Доклад

	составляюща я BSC													
Тема 3	Клиентская составляюща я BSC. Составляюща я бизнес- процессов BSC. Составляюща я обучения и развития BSC	26	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	24	Практическое задание, Доклад
Тема 4	Проектирова ние системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективнос ти	26	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	24	Практическое задание, Доклад
Промежуточная аттестация		4								4				Зачет
Итого		108	4	0	0	6	0	0	0	4	0		94	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Управленческие аспекты курса. Эффективность как бизнес-результат ПКР-1.3

Понятие бизнеса и его участников. Субъекты и объекты управления бизнесом. Обоснование подхода к управлению эффективностью бизнеса. Сравнение различных подходов, преимущества стратегического подхода к управлению бизнесом. Стратегический подход к управлению эффективностью бизнеса в концепции BPM – Business Performance Management. Формирование стоимости бизнеса (ValueBasedManagement, VBM). VBM как информационная база для стратегических и оперативных решений при помощи показателей, идентифицирующих увеличение или уменьшение стоимости компании. CorporatePerformanceManagement (CPM) / Business Performance Management (BPM) как набор интегрированных и замкнутых процессов анализа и управления, ориентированных на операционные и финансовые действия.

Понятие и виды эффективности. Эффективность менеджмента, производства, финансовая эффективность, эффективность вложенного капитала, эффективность акционеров. Комплексный подход конкурирующих ценностей, подход с учетом внутренних процессов. Абсолютная эффективность (X-неэффективность), относительная эффективность (экономическая неэффективность). Ключевые показатели эффективности бизнеса (KPI) – основные понятия, цели разработки и практического применения. Эффективность бизнеса на разных стадиях жизненного цикла компании. Код РАЕИ – производство результатов, администрирование, предпринимательство и интеграция в управлении эффективностью бизнеса.

Тема 2. Методология сбалансированных систем показателей (Balanced Scorecard). Финансовая составляющая BSC ПКР-1.3

Основные понятия стратегического менеджмента: целевое управление, миссия, видение, стратегические цели, критические факторы успеха. Движение информации о целях и степени их достижения. Мониторинг достижения целей. «Традиционные» организации и организации, ориентированные на стратегию. Развитие принципов целевого управления в 70-80-е годы XX века. Проблемы распространения и практического применения методов целевого управления. История возникновения и развития концепции сбалансированных систем показателей (BalancedScorecard, BSC). Понятие карты стратегии и стратегических перспектив. Перспективы «финансы», «клиенты», «внутренние процессы», «обучение и рост». Причинно-следственные связи. Цели и целевые значения. Стратегические инициативы. Графическое представление

взаимосвязи элементов BalancedScorecard. Область применения и ограничения концепции BSC.

Основные цели финансовой составляющей. Стадии развития компании (рост, устойчивое состояние, «сбор урожая»). Стратегия производительности, стратегия роста. Стратегии финансового развития компании (рост доходности, увеличение производительности и сокращение издержек, использование активов и управление рисками). Рост доходов и расширение структуры деятельности. Новые продукты. Новое применение. Новые клиенты и рынки. Новые взаимоотношения. Новая структура предложения товаров и услуг. Новая ценовая стратегия. Сокращение издержек и увеличение производительности. Снижение удельных издержек. Совершенствование системы каналов. Сокращение текущих расходов. Использование активов и инвестиционная стратегия. Денежный цикл. Оптимизация использования активов.

Тема 3. Клиентская составляющая BSC. Составляющая бизнес-процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC ПКР-1.3

Определение приоритетных клиентов и оценка их удовлетворенности. Создание дифференцированного предложения ценности. Группа ключевых показателей клиентской составляющей. Доля рынка. Характеристика товара (цена, качество, наличие, выбор, функциональность). Расширение клиентской базы. Взаимоотношения (обслуживание, партнерство) Сохранение клиентской базы. Имидж, бренд. Удовлетворение потребностей клиента. Индексы приверженности и удовлетворенности клиента, индекс количества потребителей. Прибыльность клиента. Расходы на обслуживание клиента, затраты на маркетинг и удерживание клиента.

Основные задачи составляющей внутренних бизнес-процессов BSC. Внутренние бизнес-процессы как инструмент создания стоимости. Основные внутренние бизнес-процессы. Процессы «короткой волны» процесс управления производством (приобретение сырья у поставщиков, превращение сырья в готовый продукт, распределение готового продукта по клиентам (дистрибуция), управление рисками); процесс управления клиентами (выбор целевого клиента, завоевание целевого клиента, сохранение клиентской базы, развитие и расширение бизнеса с клиентами). Процессы «длинной волны» инновационные процессы (определение возможностей новых продуктов и услуг, управление портфелем разработки и продвижения новых продуктов и услуг, разработка и продвижение новых продуктов и услуг на рынки, внедрение и продвижение новых продуктов и услуг на рынок); законодательный и социальный процессы (окружающая среда, безопасность и здоровье, трудоустройство, инвестиции в развитие сообще-

ства). Группа ключевых показателей клиентской составляющей. Доля рынка. Характеристика товара (цена, качество, наличие, выбор, функциональность).

Тема 4. Проектирование системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективности ПКР-1.3

Основные задачи составляющей обучения и развития BSC. Составляющая обучения и развития как основа эффективного использования нематериального капитала компании. Содержание нематериальных активов компании и цели управления ими. Человеческий капитал (умение, опыт, знания), организационный капитал (организационная структура и культура, лидерство, соответствие, работа в команде). Понятие компетенции и формирование «профиля компетенции» сотрудника. Клиентский (репутационный) капитал. Информационный капитал (базы данных, сети, системы).

Опережающие и результирующие KPI. Формирование дерева KPI. Методики рас KPI, Tableaubord – система мониторинга и оценки эффективности управления бизнесом. Формирование комплекса показателей оценки деятельности компании. Операционная, тактическая, стратегическая панели индикаторов. четов основных показателей работы персонала и их взаимосвязь с целевыми установками, определенными стратегией компании.

Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.07.01 «Управление результативностью производства гостиничных услуг» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен

ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы,</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

ПЗ – практическое задание, Д – доклад

Тема 1. Управленческие аспекты курса. Эффективность как бизнес-результат

Практическое задание

1. Проведите SWOT-анализ гипотетической гостиницы (или реальной, если есть возможность) и предложите конкретные управленческие решения, направленные на повышение ее эффективности с учетом выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.

2. Разработайте план мероприятий по оптимизации одного из ключевых бизнес-процессов в гостинице (например, процесс бронирования, заселения/выселения или уборки номеров) с целью повышения эффективности и снижения затрат. Оцените потенциальный экономический эффект от внедрения этих мероприятий.

Темы для подготовки докладов

- 1 Роль менеджмента в повышении эффективности гостиничного бизнеса: современные подходы и инструменты.
- 2 Влияние организационной структуры на эффективность деятельности гостиницы.
- 3 Управление изменениями в гостиничном бизнесе: как успешно внедрять новые стратегии и технологии.
- 4 Анализ ключевых показателей эффективности (KPI) в гостиничном бизнесе: как правильно выбирать, измерять и использовать.
- 5 Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: как учиться на опыте лучших практик и повышать свою конкурентоспособность.

Тема 2. Методология сбалансированных систем показателей (Balanced Scorecard). Финансовая составляющая BSC

Практическое задание

1. Разработайте финансовую составляющую BSC для выбранной гостиницы. Определите ключевые финансовые показатели, цели и целевые значения на период (например, год).
2. Проанализируйте финансовые показатели (например, выручка, прибыль, рентабельность) выбранной гостиницы за последние несколько лет. Определите основные факторы, влияющие на динамику этих показателей, и предложите меры по улучшению финансовых результатов.

Темы для подготовки докладов

1. История возникновения и развития методологии Balanced Scorecard (BSC).
2. Финансовая составляющая BSC: особенности и ключевые показатели для гостиничного бизнеса.
3. Управление затратами в гостиничном бизнесе: как повысить эффективность и прибыльность.
4. Инвестиции в гостиничный бизнес: оценка рисков и доходности проектов.
5. Финансовое планирование и бюджетирование в гостинице: как обеспечить устойчивое развитие.

Тема 3. Клиентская составляющая BSC. Составляющая бизнес-процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC

Практическое задание

1. Разработайте клиентскую составляющую BSC для выбранной гостиницы. Определите целевые сегменты клиентов, ключевые показатели удовлетворенности и лояльности, а также мероприятия по улучшению отношений с клиентами.
2. Разработайте составляющую бизнес-процессов BSC для выбранной гостиницы. Определите ключевые бизнес-процессы, показатели их эффективности и мероприятия по оптимизации. Опишите процессы и показатели обучения и развития персонала гостиницы в BSC.

Темы для подготовки докладов

1. Клиентская составляющая BSC: как измерять и повышать удовлетворенность и лояльность гостей.
2. Управление качеством обслуживания в гостиничном бизнесе: современные стандарты и технологии.
3. Бизнес-процессы в гостинице: оптимизация и автоматизация для повышения эффективности.
4. Обучение и развитие персонала в гостиничном бизнесе: как создать команду профессионалов.
5. Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности гостиницы.

Тема 4. Проектирование системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективности

Практическое задание

1. Разработайте систему мотивации для различных категорий персонала гостиницы (например, администраторы, горничные, менеджеры), основанную на достижении ключевых показателей эффективности (KPI).
2. Разработайте систему мониторинга KPI для выбранной гостиницы. Определите периодичность мониторинга, методы сбора данных, формат отчетности и ответственных за мониторинг.

Темы для подготовки докладов

1. Мотивация персонала в гостиничном бизнесе: современные подходы и инструменты.
2. Системы оплаты труда в гостиницах: как стимулировать достижение высоких результатов.
3. Роль KPI в управлении эффективностью персонала.
4. Оценка эффективности персонала в гостиничном бизнесе: методы и критерии.
5. Информационные технологии в управлении персоналом гостиницы.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной

			оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,3	30
КТ - 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X
Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1.

Тема 1, Тема 2, Тема 3, Тема 4

Практическое задание

КТ-2

Тема 1, Тема 2, Тема 3, Тема 4

Доклад

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

Критерии оценивания Практического задания

Содержание выступления:	0-20	- Глубина анализа темы. - Ясность и логичность представления идей. - Примеры и аргументы,
----------------------------	------	----------------------------------------------------------------------------------------------------

		подтверждающие основные положения.
Уровень подготовки:	0-20	- Обоснованность выводов. - Знание материала и способность отвечать на вопросы. - Использование дополнительных источников и литературы.
Командная работа	0-20	- Согласованность и взаимодействие между участниками команды. - Равномерное распределение ролей и задач в группе. - Поддержка и вовлеченность всех участников в обсуждение.
Степень вовлеченности в дискуссию	0-20	- Активность в задавании вопросов и комментировании. - Умение аргументированно выражать свою точку зрения. - Открытость к мнению других участников и готовность к диалогу.
Формат и презентация	0-20	- Качество визуальных материалов (если используются). - Четкость и выразительность речи. - Соблюдение отведенного времени на выступление.
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания Доклада

Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы

		подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

6.Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) осуществляется в устной форме, Обучающийся получает билет с вопросами в которых содержится 2 вопроса. Необходимо дать ответ в устной форме. Защита курсового проекта.

Перечень вопросов для подготовки к зачету

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Что такое корпоративное управление (corporate governance)?
2. В чем заключается проблема агентских отношений?
3. Каковы примеры конфликта интересов владельцев бизнеса и наемных менеджеров (директоров)?
4. Как происходило развитие корпоративного управления?
5. Каковы существующие кодексы корпоративного управления?
6. Как вопросы информационной прозрачности находят отражение в кодексах корпоративного управления?
7. Каковы современные системы корпоративной отчетности?
8. Какова роль Международных стандартов финансовой отчетности?
9. Какова роль отчетности в области устойчивого развития (GRI)?
10. Что такое стратегия и стратегический менеджмент?
11. Как корпоративное управление и стратегический менеджмент связаны между собой?
12. Каковы три уровня стратегии?

13. В чем заключается сущность «рациональной модели» стратегического менеджмента?
14. Каковы основные стадии реализации «рациональной модели»?
15. Каковы функции обработки информации на каждой из стадий «рациональной модели»?
16. В чем заключаются достоинства и недостатки «рациональной модели»?
17. Что такое «продуманные» и «неотложные» стратегии?
18. Каковы альтернативные модели стратегического управления?
19. В чем заключается сущность «ограниченной рациональности»?
20. В чем заключается сущность инкрементализма?
21. В чем заключается сущность стратегического оппортунизма?
22. Каковы основные проблемы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента?
23. В чем состоит сущность системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента?
24. Какова классификация информационных потоков системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента?
25. Каковы основные подсистемы (функциональные блоки) системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента?
26. Каковы основные характеристики блока стратегического анализа и моделирования?
27. Каковы основные характеристики блока управления по ключевым показателям?
28. Каковы основные характеристики блока корпоративного планирования и бюджетирования?
29. Каковы основные характеристики блока консолидации финансовой отчетности? В чем заключается сущность концепции управления эффективностью бизнеса (Business Performance Management, BPM)?
30. Какова функциональность типовой BPM-системы?
31. Каковы основные характеристики функций формализации стратегии?
32. Каковы основные характеристики функций планирования?
33. Каковы основные характеристики функций мониторинга и анализа?
34. Каковы основные характеристики функций корректирующих воздействий?
35. Как выглядит типовая архитектура BPM-системы?
36. Что такое основные технологии и смежные приложения? Какие компании являются основными разработчиками BPM-систем?
37. Как BPM-системы применяются в организациях разных отраслей?

38. В чем состоит сущность управленческого учета?
39. В чем заключаются различия между финансовым и управленческим учетом?
40. Каковы три основные задачи управленческого учета?
41. Каковы особенности управленческого учета на разных уровнях управления – стратегическом, тактическом и оперативном?
42. Каковы современные направления управленческого учета и какими особенностями современного бизнеса они вызваны?
43. Каковы источники информации управленческого учета?
44. Каковы основные группы пользователей информации управленческого учета?
45. По каким признакам может быть произведена классификация затрат?
46. Каковы особенности учета материальных и трудовых затрат?
47. Каковы особенности калькуляции себестоимости на основе метода полного поглощения и маржинального метода?
48. Какие модули ERP-систем применяются для учета и управления финансами?
49. Как финансовые модули ERP-систем связаны с функциями логистики и производства?
50. Каковы основные объекты Главной книги ERP-системы?
51. Как в ERP-системах реализуются принципы мультивалютного учета?
52. Как в ERP-системах реализуются функции учета расчетов с дебиторами и кредиторами?
53. Как в ERP-системах реализуются функции учета денежных средств?
54. Как в ERP-системах реализуются функции учета основных средств?
55. Какие методы амортизации основных средств могут быть реализованы в ERP-системах?
56. Как в ERP-системах реализуются функции учета материально-производственных запасов?
57. Какие методы оценки материально-производственных запасов применяются в ERP-системах?
58. Какие информационные системы могут применяться для решения задач планирования и бюджетирования?
59. Каковы преимущества и недостатки электронных таблиц как инструмента бюджетирования?
60. Каковы преимущества и недостатки заказных разработок и ERP-систем в части планирования и бюджетирования?
61. Каковы особенности специализированных систем бюджетирования?
62. Какова роль специализированных систем планирования и бюджетирования в комплексе решений управления эффективностью бизнеса (BPM-системе)?
63. Как происходит интеграция специализированных систем планирования и бюджетирования с ERP-системами?

64. Как организовано многомерное представление информации в специализированных системах планирования и бюджетирования?
65. Каковы основные аналитические направления специализированных систем планирования и бюджетирования?
66. Как обеспечивается мультивалютность планирования и бюджетирования?
67. В чем состоит сущность консолидированной финансовой отчетности?
68. Какова роль консолидированной финансовой отчетности в современном бизнесе?
69. Кто является пользователями консолидированной финансовой отчетности?
70. Какие управленческие решения принимаются на основе консолидированной финансовой отчетности?

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например: 1-а; 2-б; 3-а)	Вопрос: Какой из перечисленных факторов наиболее существенно влияет на восприятие гостем качества гостиничной услуги? А) Цена номера Б) Бренд гостиницы В) Внешний вид здания Г) Взаимодействие с персоналом Вопрос: Что такое "цикл обслуживания" в контексте производства гостиничных услуг?

		<p>А) Время уборки номера горничной</p> <p>Б) Период действия программы лояльности</p> <p>В) Полная последовательность действий при оказании услуги гостю</p> <p>Г) Время работы ресторана при гостинице</p> <p>Вопрос: Какой метод наиболее эффективен для измерения удовлетворенности гостей обслуживанием в ресторане гостиницы?</p> <p>А) Анализ финансовых отчетов ресторана</p> <p>Б) Тайный покупатель</p> <p>В) Наблюдение за гостями в зале</p> <p>Г) Ежедневные отчеты официантов</p> <p>Вопрос: Какой вид контроля качества наиболее актуален в момент оказания гостиничной услуги?</p> <p>А) Предварительный контроль</p> <p>Б) Текущий контроль</p> <p>В) Последующий контроль</p> <p>Г) Статистический контроль</p>
Задание закрытого типа на установление	1.Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары	Задание: Установите соответствие между типом гостиничной услуги и этапом ее

<p>соответствия</p>	<p>элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например: 1c;2a;3g;4d;5f;6b;7e)</p>	<p>предоставления:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Бронирование номера 2. Размещение в номере 3. Уборка номера <p>А) Реализация услуги Б) Предпродажная подготовка В) Послепродажное обслуживание (поддержание качества)</p> <p>Задание: Установите соответствие между методом управления качеством и решаемой задачей:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анкетирование гостей 2. "Тайный покупатель" 3. Анализ отзывов <p>А) Выявление скрытых проблем в процессе оказания услуги Б) Оценка уровня удовлетворенности гостей сервисом В) Определение сильных и слабых сторон в работе персонала</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1; 3; 4; 5 и А; С; D) 	<p>Вопрос: Какие факторы влияют на формирование впечатления гостя о чистоте в номере? (Выберите все подходящие варианты)</p> <p>А) Отсутствие пыли на поверхностях Б) Запах свежести В) Мягкость полотенец Г) Цвет штор Д) Наличие комплимента от отеля</p> <p>Вопрос: Какие методы можно использовать для повышения производительности труда</p>

		<p>горничных? (Выберите все подходящие варианты)</p> <p>А) Обеспечение современным оборудованием и инвентарем</p> <p>Б) Четкая организация рабочего места</p> <p>В) Регулярное обучение и повышение квалификации</p> <p>Г) Увеличение количества номеров, закрепленных за одной горничной</p> <p>Д) Внедрение системы материального стимулирования за качество и скорость работы</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности: например, F; N; K; I; E; B</p>	<p>Задание: Расположите этапы процесса обслуживания гостя в ресторане в правильной последовательности:</p> <p>Подача блюд и напитков</p> <p>Прием заказа</p> <p>Встреча и размещение гостя</p> <p>Расчет с гостем</p> <p>Задание: Расположите этапы процесса урегулирования жалобы гостя в правильной последовательности:</p> <p>Предложение решения</p> <p>Принесение извинений</p> <p>Выслушивание жалобы и проявление сочувствия</p> <p>Благодарность за обратную связь</p>

<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа: например, 1 – 3; 2 – В</p>	<p>Вопрос: Какой из перечисленных методов наиболее эффективен для управления очередями на стойке регистрации в часы пик?</p> <p>А) Открытие дополнительных стоек регистрации Б) Организация электронной очереди В) Предложение напитков и закусок ожидающим гостям Г) Игнорирование проблемы</p> <p>Обоснуйте свой выбор.</p> <p>Вопрос: Каким образом внедрение автоматизированной системы управления гостиницей (PMS) может повлиять на эффективность работы службы приема и размещения?</p> <p>А) Сократит время регистрации и выезда гостей Б) Улучшит контроль за наличием номеров В) Автоматизирует выставление счетов Г) Все вышеперечисленное</p> <p>Обоснуйте свой выбор.</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Вопрос: Опишите основные способы повышения лояльности гостей в гостинице. Приведите примеры успешных программ лояльности и объясните, почему они эффективны.</p> <p>Вопрос: Каковы основные проблемы управления качеством в гостиничном бизнесе?</p>

		<p>Предложите конкретные решения для преодоления этих проблем.</p> <p>Вопрос: Разработайте программу повышения эффективности работы службы обслуживания номеров (room service). Опишите конкретные мероприятия и ожидаемые результаты.</p> <p>Вопрос: Опишите, как можно использовать Big Data и аналитику для улучшения качества гостиничных услуг и повышения удовлетворенности гостей.</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p><i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i></p>	40
<p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i></p>	20-30
<p><i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается</i></p>	10-20

<i>несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-10

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные

преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная

продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 207 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13341-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496467>
2. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496363>
3. IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102280.html>
4. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для вузов / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12384-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494451>

8.2. Дополнительная литература

1. Клименко, Т. И. Теория и методология управления эффективностью комплекса отраслей сферы услуг : монография / Т. И. Клименко, А. И. Шинкевич. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 96 с. — ISBN 978-5-7882-2313-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/95043.html>
2. Атаманчук, Г. В. Управление. Сущность, ценность, эффективность : учебное пособие для вузов / Г. В. Атаманчук. — Москва : Академический Проект, 2006. — 544 с. — ISBN 5-8291-0671-X. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/36614.html>
3. Одинцов, Б. Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса : учебник и практикум для вузов / Б. Е. Одинцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01052-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450638>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Гостиничное и ресторанное дело, туризм. Сборник нормативных документов / Составитель: Ю. Волков – Ростов: Феникс, 2010.

8.4. Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки <https://sziiu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы.

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>

2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>

3. Электронная библиотечная система «IPR Smart» - более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>

4. Электронная библиотечная система «Юрайт» - полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>

5. Электронная библиотечная система «Znanium» - полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>

6. Электронная библиотечная система «Book.ru» - полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>

Периодические издания:

- Научно-практические статьи Электронной библиотеки «Grebennikon» Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам компании «Ивис»
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru - Крупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности (РИНЦ).

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO eBook Collection* – коллекция включает в себя 68 изданий, приобретенных «в вечное пользование», а также более 2000 книг, получаемых институтом по национальной подписке РЦНИ. Коллекция охватывает широкий спектр тем по различным областям знаний, таким как социально-гуманитарные науки, маркетинг, финансы, управление и предпринимательство и др.;
- *Sage eBook Collections* - это более 4 700 монографий и справочников по различным областям знаний: бизнес, психология, криминология и уголовное право, образование, СМИ и коммуникация, политика и международные отношения, социология и др. Содержит полные тексты. Глубина архива: 1984-2021 гг.
- *Springer Link* - полнотекстовые политематические базы академических журналов. Представлено более 70 000 электронных книг Springer, включая монографии, справочники и труды конференций.
- *Wiley* - доступны выпуски 1500 академических журналов разных профилей, изданных Wiley Periodicals в 2015–2019 гг.
- *OECD iLibrary* – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты. Доступны материалы до 2022 года.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

*Компьютерные и информационно-коммуникативные средства.
Технические средства обучения*

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4	Мультимедийные (цифровые) инструменты и образовательные ресурсы, обучающие программы по предмету, пакеты программного обеспечения общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы).
5	Система тестирования качества знаний обучающихся.
6	Программа «Антиплагиат»