

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Горно-Алтайский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО ГАГУ, ГАГУ, Горно-Алтайский государственный университет)

**Принятие управленческих решений в туризме**  
**рабочая программа дисциплины (модуля)**

Закреплена за кафедрой **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Учебный план 43.03.02\_2022\_832.plx  
43.03.02 Туризм  
Организация и управление туристским и гостиничным бизнесом

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **5 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 180  
в том числе:  
аудиторные занятия 58  
самостоятельная работа 49  
часов на контроль 34,75

Виды контроля в семестрах:  
экзамены 6  
курсовые работы 6

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>. <Семестр на курсе>)	6 (3.2)		Итого	
	15 2/6			
Неделя	15 2/6			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	20	20	20	20
Практические	38	38	38	38
Контроль самостоятельной работы (для студента)	4	4	4	4
Консультации (для студента)	1	1	1	1
Контроль самостоятельной работы при проведении аттестации	0,25	0,25	0,25	0,25
Консультации перед экзаменом	1	1	1	1
Итого ауд.	58	58	58	58
Контактная работа	64,25	64,25	64,25	64,25
Сам. работа	49	49	49	49
Часы на контроль	34,75	34,75	34,75	34,75
Курсовое проектирование (для студента)	32	32	32	32
Итого	180	180	180	180

Программу составил(и):

*к.э.н., декан ЭЮФ, Газукина Ю.Г.*

Рабочая программа дисциплины

**Принятие управленческих решений в туризме**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 43.03.02 Туризм (приказ Минобрнауки России от 08.06.2017 г. № 516)

составлена на основании учебного плана:

43.03.02 Туризм

утвержденного учёным советом вуза от 27.01.2022 протокол № 1.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры

**кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от 21.04.2022 протокол № 9

Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмукановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2023 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмукановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от 11 апреля 2024 г. № 9  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмукановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025-2026 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмукановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026-2027 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2026 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмукановна

### 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	<i>Цели:</i> Формирование теоретических знаний и практических навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в туризме.
1.2	<i>Задачи:</i> -дать комплексное представление о задачах, направлениях и методах принятия управленческих решений в туризме; -сформировать теоретические знания и практические навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений; -привить навыки использования современных методов и форм разработки и принятия управленческих решений в современных социально-экономических условиях функционирования и развития предприятий туризма, в вопросах повышения их эффективности (экономической, организационной, социальной); -сформировать базовые навыки практической работы по сбору необходимых материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части принятия управленческих решений в туризме

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ООП:	Б1.В.09
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Теория статистики
2.1.2	Менеджмент в туризме
2.1.3	Прикладная математика и математические методы и модели в туристской деятельности
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Преддипломная практика
2.2.2	Организационно-управленческая практика
2.2.3	Стратегический менеджмент в туризме

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК-5: Способен организовать работу исполнителей, принимать решения об организации туристской деятельности**

**ИД-2.ПК-5: Осуществляет руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.**

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия по организации туристской деятельности.

Уметь:

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

- применять различные методы и алгоритмы разработки решений.

Иметь навыки:

- применения математических, статистических и количественных методов решения типовых организационно-

управленческих задач по функционированию туристских предприятий, в том числе для организации туристской деятельности;

- использования аналитических методов разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе для организации туристской деятельности;

- разрешения проблемных ситуаций, возникающих в ходе хозяйственной и финансово-экономической деятельности.

**ПК-6: Способен рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновывая эффективные управленческие решения**

**ИД-1.ПК-6: Вырабатывает управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя**

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия;
- методологические и методические подходы к разработке управленческих решений на основе анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя.

уметь:

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- применять различные методы и алгоритмы разработки решений;
- самостоятельно разрабатывать решения на основе анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя и нести за них ответственность.

владеть:

- математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;
- аналитическими методами разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- методами реализации управленческих решений;

- навыками разработки и принятия самостоятельных и коллективных решений;
- методами оценки эффективности принимаемых управленческих решений.

**ИД-3.ПК-6: Участвует в разработке текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучением обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг**

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия, в том числе для разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов.

Уметь:

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач, в том числе для разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов;
- компетентно определять особенности структуры и содержания туристского продукта, анализировать основные теоретические и практические направления и проблемы взаимодействия предприятия туристской индустрии и потребителей;
- применять различные методы и алгоритмы разработки решений.

Иметь навыки:

- применения математических, статистических и количественных методов решения типовых организационно-управленческих задач по функционированию туристских предприятий, в том числе при разработке текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов;
- использования аналитических методов разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе при разработке текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов;
- разрешения проблемных ситуаций, возникающих в ходе реализации туристского продукта, мониторинга туристской индустрии;
- оценки удовлетворенности потребителей услугами туристской индустрии, соответствия стандартов качества на предприятиях туристской индустрии требованиям нормативной документации;
- разрешения проблемных ситуаций, возникающих в ходе реализации туристского продукта, мониторинга туристской индустрии.

**4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1. Модуль 1. Методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения в туризме						

1.1	<p>Роль, сущность и свойства управленческих решений в туризме</p> <p>Сущность и содержание управленческого решения. Понятие управленческого решения и его развитие. Решение как этап процесса менеджмента. Области управленческих решений. Управленческое решение в системе управления.</p> <p>Обобщенная схема разработки управленческих решений. Проблемы и критерии их оценки.</p> <p>Типология управленческих решений. Творческий характер управленческого решения. Классификация управленческих решений. Формы разработки и реализации управленческих решений.</p> <p>Информационная сущность УР. Информационная поддержка решений директора. Программное обеспечение РУР. Состав и области использования компьютерных технологий.</p> <p>Организационно-правовое, кадровое и финансовое обеспечение. /Лек/</p>	6	2	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.2	<p>Роль, сущность и свойства управленческих решений в туризме</p> <p>Деловая игра «Принятие решений менеджером» /Пр/</p>	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.3	<p>Роль, сущность и свойства управленческих решений в туризме</p> <p>1. Эссе на тему: Влияние стиля управления, индивидуальных черт, внутренней и внешней стратегии ЛПП на эффективность УР. или Особенности коллективных решений в различных структурах управления.</p> <p>2. Подготовка к деловой игре</p> <p>3. Подготовка к тестированию</p> <p>/Ср/</p>	6	8	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

1.4	<p>Методологические основы разработки управленческих решений в туризме</p> <p>Системный, целевой и процессный подходы к разработке управленческих решений. Элементы системного подхода. Требования системного подхода. Процедуры системного подхода. Сущность процессного подхода. Классификация процессов. Бизнес-процесс и организация его управления.</p> <p>Целевая ориентация управленческих решений. Понятие технологии РУР. Состав технологий РУР: целевые технологии и регламентные технологии. Приоритет цели при РУР. Целевые технологии РУР: инициативно-целевая технология; программно-целевая технология; регламентная технология. Процессорные технологии РУР как инструментальные средства для реализации целевых технологий РУР. Управление по результатам. Управление путем постоянных проверок и указаний. Управление в исключительных случаях. Управление на базе «искусственного интеллекта». Управление на базе активизации деятельности персонала. Реализация процессорных технологий на туристических предприятиях. /Лек/</p>	6	2	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.5	<p>Методологические основы разработки управленческих решений в туризме</p> <p>Дискуссия по вопросам</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как соотносятся между собой системный, процессорный и целевой подходы РУР?</li> <li>2. В чем заключается идея системного подхода при РУР?</li> <li>3. Каков состав технологий РУР? Как соотносятся целевые и процессорные технологии?</li> <li>4. Приведите примеры реализации каждой из целевых и процессорных технологий.</li> <li>5. Какое влияние оказывают новые информационные технологии на РУР? /Пр/</li> </ol>	6	2	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.6	<p>Методологические основы разработки управленческих решений в туризме</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эссе на тему: Технологии РУР в сферах бизнеса (на выбор студента)</li> <li>2. Подготовка к тестированию /Ср/</li> </ol>	6	6	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

1.7	<p>Качество и эффективность управленческих решений в туризме</p> <p>Эффективность управленческих решений. Основные виды эффективности УР. Методы оценки экономической эффективности: косвенный метод сопоставления различных результатов; оценка по конечным результатам; оценка по непосредственным результатам деятельности.</p> <p>Результативность управленческих решений. Проблемы измерения управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений.</p> <p>/Лек/</p>	6	2	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.8	<p>Качество и эффективность управленческих решений в туризме</p> <p>1. Дискуссия по вопросам:</p> <p>1. Дайте определения понятий «качество», «качество продукции», «качество управленческих решений».</p> <p>2. Дайте определение «эффективность УР».</p> <p>3. Рассмотрите современные методики оценки эффективности РУР.</p> <p>4. Выделите методы повышения эффективности разрабатываемых УР.</p> <p>5. Раскройте факторы, влияющие на качество и эффективность УР.</p> <p>6. Сформулируйте требования, предъявляемые к УР</p> <p>2. Решение практических задач</p> <p>/Пр/</p>	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.9	<p>Качество и эффективность управленческих решений в туризме</p> <p>Подготовка к дискуссии и к текущему тестированию /Ср/</p>	6	5	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	



1.10	<p>Анализ внешней и внутренней бизнес-среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческих решений в туризме</p> <p>Понятие неопределенности. Признаки неопределенности. Влияние характеристик информации на неопределенность при РУР. Влияние профессионализма на неопределенность при РУР. Типология рисков.</p> <p>Анализ внутренней и внешней среды и их влияние на РУР. Внутреннее и внешнее кольцо элементов внешней среды. Особенности элементов ближнего окружения компании. Особенности элементов дальнего окружения компании. Прогноз состояния среды и факторов влияния на разрабатываемые решения. Разработка альтернативных решений и учет влияния внешних факторов на их реализацию и последствия.</p> <p>Оценка степени риска. Оценка последствий риска. Управление риском. Приемы выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Метод «дерева решений».</p> <p>Правила максимакса (максимаксное решение), максимина (максиминное решение) и минимакса (минимаксное решение). /Лек/</p>	6	2	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
------	---	---	---	------------------------	------------------	---	--

1.11	<p>Анализ внешней и внутренней бизнес-среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческих решений в туризме</p> <p>1. Дискуссия по вопросам:</p> <p>1. Дайте определения понятий «неопределенность» и «риск».</p> <p>2. Почему управленческие решения часто содержат неопределенность и риск?</p> <p>3. Как укрупнено можно представить структуру внешней среды?</p> <p>4. Какие способы оценки риска существуют?</p> <p>5. Что такое риск-менеджмент?</p> <p>6. Что такое чистый и спекулятивный риски?</p> <p>7. Как классифицируются риски по признаку происхождения и по структурному признаку?</p> <p>8. Чем отличаются вынужденный и невынужденный риск?</p> <p>9. Как определяется наиболее вероятный результат принятого управленческого решения?</p> <p>10. Как рассчитывается дисперсия и вариация в риск-менеджменте?</p> <p>11. Какие приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска существуют?</p> <p>2. Решение задач на выбор управленческого решения в условиях неопределенности (метод «Дерева решений»)</p> <p>3. Решение задач на выбор решения в условиях неопределенности и риска /Пр/</p>	6	6	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.12	<p>Анализ внешней и внутренней бизнес-среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческих решений в туризме</p> <p>1. Подготовка к дискуссии</p> <p>2. Эссе на тему: Проблема формирования эффективной системы управления рисками</p> <p>3. Анализ внутренней и внешней среды организации (на выбор)</p> <p>4. Подготовка к тестированию /Ср/</p>	6	10	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 2. Модуль 2. Методы разработки и принятия управленческих решений в туризме</b>						

2.1	<p>Методы экспертной оценки</p> <p>Сущность методов экспертной оценки. Метод простой ранжировки. Метод задания весовых коэффициентов. Метод последовательных сравнений. Метод парных сравнений.</p> <p>Метод Дельфи. Сущность метода. Принципы применения метода. Использование метода. Трудности и недостатки применения методы.</p> <p>Метод мозгового штурма. Стадии мозгового штурма. Состав участников мозгового штурма. Факторы, препятствующие мозговому штурму.</p> <p>Разновидности мозгового штурма: индивидуальный мозговой штурм, массовый мозговой штурм, письменный мозговой штурм, двойной мозговой штурм, обратный мозговой штурм.</p> <p>Метод коллективного блокнота.</p> <p>Метод синектики. Типы аналогий: прямые аналогии, субъективные (личные) аналогии, символические аналогии, фантастические аналогии.</p> <p>Последовательность проведения синектической процедуры. /Лек/</p>	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.2	<p>Методы экспертной оценки</p> <p>1. Дискуссия по вопросам:</p> <p>1. Какой набор включают методы экспертной оценки?</p> <p>2. Каковы условия применения экспертных методов?</p> <p>3. В чем суть метода простой ранжировки?</p> <p>4. В каких случаях целесообразно применять метод Дельфи?</p> <p>5. Назовите достоинства и недостатки метода Дельфи.</p> <p>6. В чем заключается метод мозгового штурма?</p> <p>7. Перечислите этапы мозгового штурма.</p> <p>8. Охарактеризуйте разновидности мозгового штурма.</p> <p>9. В чем суть методов синектики и коллективного блокнота.</p> <p>2. Разработка прогноза методом Дельфи. /Пр/</p>	6	8	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.3	<p>Методы экспертной оценки</p> <p>1. Подготовка к практическому занятию</p> <p>2. Подготовка к тестированию /Ср/</p>	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

2.4	<p>Аналитические методы РУР</p> <p>Причинно-следственный анализ: определение и назначение. Основные элементы ПСА: симптом, причина, следствие. Установление причинно-следственной цепи. Алгоритм ПСА. Условия анализа причин и следствий. Функционально-стоимостной анализ. ФСА в деятельности субъекта управления. Виды функций, их взаимосвязь. Этапы проведения ФСА. Диаграмма FAST как разновидность ФСА.</p> <p>Метод SWOT-анализа. Понятие SWOT-анализа. SWOT-анализ и синтез сигналов ответных реакций (решений) субъекта: выбор стратегии реагирования на возникновения проблемы, системный анализ и синтез реакций.</p> <p>ABC- анализ и XYZ- анализ: сущность и порядок проведения. /Лек/</p>	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.5	<p>Аналитические методы РУР</p> <p>Дискуссионные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что означают понятия: симптом, причина, следствие?</li> <li>2. Когда симптомы должны быть устранены до разрешения проблемы? Приведите пример.</li> <li>3. Что такое причинно-следственная связь?</li> <li>4. Дайте определения метода ФСА.</li> <li>5. Какие этапы предусматривает метод ФСА?</li> <li>6. В чем суть метода SWOT-анализа?</li> <li>7. В каких случаях при РУР применяются методы ABC- анализа и XYZ- анализа?</li> </ol> <p>Выполнение ситуационного задания «Построение причинно-следственной цепи»</p> <p>Расчет влияние факторов на принятое решение.</p> <p>Классификация объектов управления на группы X, Y и Z и принятие управленческого решения</p> <p>Принятие решения на основе данных экономического анализа</p> <p>/Пр/</p>	6	10	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.6	<p>Аналитические методы РУР</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка к практическим занятиям</li> <li>2. Подготовка к ситуационному заданию</li> <li>3. Подготовка к тестированию /Ср/</li> </ol>	6	8	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

2.7	Экономико-математические методы Экономико-математическое моделирование как метод РУР. Этапы процесса экономико-математического моделирования. Метод сетевого планирования и управления. ССПУ (система сетевого планирования и управления) и ее особенности. Основные понятия и определения ССПУ. Методика расчета параметров сетевого графика. Определение сроков раннего начала и раннего окончания работ. Определение поздних сроков начала и окончания работ. Определение общих и частных резервов времени. Корректировка и оптимизация сетевых графиков. Корректировка сети по критерию «время». Корректировка сети по критерию «людские ресурсы». /Лек/	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.8	Экономико-математические методы Расчет параметров сетевого графика /Пр/	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.9	Экономико-математические методы Подготовка к тестированию /Ср/	6	8	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 3. Выполнение и защита курсовой работы</b>						
3.1	Выполнение курсовой работы /КРП/	6	32	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1	0	
3.2	Консультирование и защита курсовой работы /КСРС/	6	4	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1	0	
	<b>Раздел 4. Промежуточная аттестация (экзамен)</b>						
4.1	Подготовка к экзамену /Экзамен/	6	34,75	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
4.2	Контроль СР /КСРАтт/	6	0,25	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1	0	
4.3	Контактная работа /КонсЭк/	6	1	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1	0	
	<b>Раздел 5. Консультации</b>						
5.1	Консультация по дисциплине /Конс/	6	1	ИД-1.ПК-6 ИД-3.ПК-6 ИД-2.ПК-5	Л1.1Л2.1	0	

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Пояснительная записка

Фонд оценочных средств формируется отдельным документом в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в Горно-Алтайском государственном университете.

### 5.2. Оценочные средства для текущего контроля

Комплект примерных тестовых заданий

1. Важнейшими признаками управленческого решения являются:

- а). Наличие назревшей проблемы
- б). Наличие субъекта управления, наделенного соответствующими полномочиями
- в). Наличие коллегиального органа, наделенного соответствующими полномочиями
- г). Направленность на систему коллективного труда

2. В условиях стратегического и тактического управления принимаются:

- а). Уравновешенные решения;
- б). Осторожные решения;

- в). Решения, основанные на суждении;  
г). Рациональные решения.
3. В основе рационального решения лежат:
- а). Интуиция;  
б). Прежний эмпирический опыт;  
в). Объективный анализ условий;  
г). Эвристический подход.
4. Импульсивные решения – это результаты:
- а). Генерации разнообразных идей без их уточнения, проверки, оценки;  
б). Знания и осмысления опыта прошлого;  
в). Осторожного поиска, в котором контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей;  
г). Интуитивного поиска, своего рода озарения, характерное для высших эшелонов управления.
5. Как формулируется «Глобальная цель управления»?
- а). Получение максимальной прибыли предприятия;  
б). Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей (все должны «грести» в одном направлении)  
в). Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека;  
г). Обеспечение максимального уровня продаж.
6. Какое из приведенных определений «Управленческая технология» наиболее правильное:
- а). Это искусство, мастерство и умение осуществлять управленческое воздействие;  
б). Это набор законов, принципов и методов для реализации функций управления;  
в). Это конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления;  
г). Это набор стратегических, тактических и оперативных целей.
7. В каких случаях управленческая технология «Управление по результатам» наиболее эффективна:
- а). Когда деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей.  
б). Когда организация работает по жестко регламентированной технологии;  
в). Когда авторитет руководителя в организации высок;  
г). Когда время между принятием решения и результатом его выполнения минимально (часы, несколько дней).
8. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для небольшой организации с численностью 3-5 чел.:
- а). Имитационно-целевое;  
б). Программно-целевое;  
в). Регламентное;  
г). Подходит любая технология.
9. Каковы особенности РУР в социальных системах:
- а). Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты; и мышления руководителей;  
б). Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания  
в). Набор решений ограничен и последствия их предопределены;  
г). Набор решений ограничен, а результаты решений часто непредсказуемы.
10. Решение, которое характеризуется сверхкритичной оценкой всех вариантов и практически не содержит новизны и оригинальности, называются:
- а). Осторожными;  
б). Инертными;  
в). Уравновешенными;  
г). Нет правильного ответа.
11. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР:
- а). Цель, ситуация, проблемы, решение.  
б). Глобальная цель, технократическая цель, социальная цель;  
в). Разработка решения, согласование решения; утверждение решения.  
г). Стратегия, тактика, оперативное решение.
12. Что такое конкретная ситуация:
- а). Набор реальных ситуаций в производственной или в управленческой сфере деятельности, с которыми организации приходится сталкиваться в процессе деятельности;  
б). Набор возмущающих воздействий, которые мешают организации продвигаться к намеченным целям;  
в). Набор причин, мешающих достижению целей организации;  
г). Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.
13. Дайте обобщенное определение управленческого решения:
- а). Решение, принимаемое руководителем в социальной системе;  
б). Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности;  
в). Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом;  
г). Результат мыслительной деятельности человека.
14. Какой из вариантов набора входит в состав управленческих технологий:
- а). Управление на базе искусственного интеллекта; управление в исключительных случаях;  
б). Управление по целям, управление по результатам;  
в). Мягкое управление, жесткое управление;  
г). Управление в исключительных случаях, тотальное управление.
15. Инициативно-целевое управление:
- а). Не гарантирует достижение цели в заданные сроки;

- б). Гарантирует достижение цели в сроки, заранее не известные;  
в). Гарантирует достижение цели в заданные сроки;  
г). Не гарантирует достижение цели.
16. Какой вид управления наиболее эффективен для России:  
а). Имитационно-целевое;  
б). Программно-целевое;  
в). Регламентное;  
г). Подходит любая технология.
17. На какой функции управления базируется управленческая технология «Управление по результатам»:  
а). Планирование;  
б). Организация;  
в). Мотивация;  
г). Контроль.
18. Инертные решения – это:  
а). Результат тщательной и сверх критичной оценки менеджерами всех вариантов;  
б). Результат интуитивного поиска, своего рода озарение, характерное для высших эшелонов управления;  
в). Результат знания и осмысления опыта прошлого;  
г). Результат осторожного поиска менеджерами, в котором преобладают контрольные и уточняющие действия.
19. Неопределенность хозяйственной ситуации возникает в результате:  
а). Систематического или несистематического риска;  
б). Стратегии управления риском;  
в). Отсутствия поной информации, ее случайности и противодействия конкурентов;  
г). Организации риск-менеджмента
20. Диверсификация представляет собой:  
а). Установление предельных размеров рискового вложения капитала;  
б). Распределение инвестируемых средств между различными объектами вложения капитала;  
в). Установление предельных сумм расходов;  
г). Резерв денежных или материальных средств.
21. Критериями степени риска являются:  
а). Абсолютная степень риска;  
б). Относительная степень риска;  
в). Ожидаемое значение и вариантность результата;  
г). Предельные коэффициенты риска.
22. Риск уменьшения размера процентов и дивидендов и портфельным инвестициям вкладов и кредитов относятся:  
а). К предпринимательским рискам;  
б). К спекулятивным рискам;  
в). К чистым рискам;  
г). К инфляционным и дефляционным рискам.
23. Для автотранспортного предприятия наиболее эффективными методами снижения рисков являются:  
а). Лимитирование;  
б). Диверсификация;  
в). Страхование;  
г). Самострахование.
24. Экономическая эффективность при РУР – это:  
а). Факт достижения целей УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала;  
б). Факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего числа работников;  
в). Факт достижения целей УР, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время с меньшими финансовыми затратами;  
г). Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по УР.
25. Оценка экономической эффективности УР по непосредственным результатам основана на:  
а). Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты;  
б). Использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство;  
в). Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части;  
г). Нет правильного ответа.
26. Социальная эффективность – это:  
а). Факт достижения целей УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала;  
б). Факт достижения цели УР в плане удовлетворения потребностей за более короткое время для большего числа работников;  
в). Факт достижения целей УР, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время с меньшими финансовыми затратами;  
г). Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по УР.
27. Контроль по результатам – это:  
а). Проверка и постоянное наблюдение за используемыми технологиями при разработке и реализации УР;  
б). Контроль, осуществляемый до начала реализации целей и программ организации;  
в). Оценка отклонения фактического результата от планового, зафиксированного в соответствующих документах;  
г). Контроль, который выполняется после завершения работ и достижения целей.

28. К факторам качества управленческих решений можно отнести:

- а). Своевременность;
- б). Квалификацию лица, принимающего решение;
- в). Целевую ориентацию;
- г). Обоснованность.

29. К решениям, принимаемым в условиях риска, можно отнести:

- а). Выбор поставщика материалов и комплектующих;
- б). Заключение договора с дистрибьюторами;
- в). Предоставление ссуды банковскому клиенту, относящемуся к категории тех, кто в одном случае из десяти ссуду не возвращает;
- г). Выход на рынок с новой продукцией.

30. Понятие «риск» при принятии управленческого решения означает:

- а. Возможную неисполнительность персонала;
- б. Отсутствие необходимой информации для анализа ситуации;
- в. Возможность потери ресурсов или недополучения дохода;
- г. Невозможность прогнозировать результаты решения.

### **5.3. Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)**

Тематика курсовых работ

1. Цель и решение: взаимосвязи и различия
2. Современные методы анализа ситуации и проблемы
3. Факторный анализ в разработке управленческих решений
4. Качество решений: формирование и оценка
5. Методы разработки управленческих решений
6. Информационные технологии управления и разработки управленческих решений
7. Информация и решение, факторы зависимости
8. Технологические схемы разработки управленческих решений в туризме
9. Системы контроля решений в туризме
10. Организация разработки управленческих решений на туристском предприятии
11. Организационные формы управленческих решений
12. Решение в процессе управления туристским предприятием
13. Ситуационный подход и разработка управленческих решений
14. Анализ управленческих решений
15. Риск и решение в деятельности туристского предприятия
16. Методологические особенности разработки управленческих решений в туризме
17. Принятие решений при управлении запасами
18. Правила принятия решений
19. Схемы принятия управленческих решений
20. Использование карт статистического контроля качества туристских услуг при принятии управленческих решений
21. Роль интуиции человека в разработке и выборе управленческого решения
22. Ответственность в структуре решения и его последствия
23. Разработка управленческих решений для осуществления стратегических изменений на туристском предприятии
24. Разработка управленческих решений в условиях нестабильности и неопределенности внешней среды
25. Управленческая этика в принятии решения
26. Стиль и методы принятия решений современным руководителем
27. Использование методов прогнозирования управленческих решений в целях совершенствования системы менеджмента
28. Экспертные методы в практике подготовки управленческих решений
29. Методологические основания системного подхода к решению проблем управления
30. Современный опыт организации процесса подготовки управленческого решения на туристском предприятии
31. Качество управленческих решений: планирование, организация, контроль и оценка.
32. Разработка управленческих решений в условиях диверсификации туристских услуг.
33. Согласование стратегии и тактики организации при разработке управленческих решений.
34. Планирование и контроль в разработке туристского продукта.
35. Использование классификации управленческих решений в практике менеджмента.
36. Управленческие решения и полномочия руководителя: соответствия, и возможные противоречия.
37. Анализ данных при разработке управленческих решений.
38. Анализ данных при принятии управленческих решений.

### **5.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

Вопросы к экзамену

1. Понятие управленческого решения
2. Этапы процесса разработки управленческих решений
3. Типологии управленческих решений
4. Целевая ориентация управленческих решений



5. Целевые технологии РУР
6. Процессорные технологии РУР
7. Причинно-следственный анализ
8. Метод SWOT-анализа
9. ABC-анализ и XYZ - анализ
10. Сущность экономико-математических методов
11. Экономико-математические методы распределения ресурсов
12. Сетевое планирование и управление
13. Понятие неопределенности и риска
14. Анализ внешней среды туристского предприятия и ее влияния на реализацию альтернативных решений
15. Метод ФСА РУР
16. Метод Дельфи
17. Метод мозгового штурма
18. Понятие экспертных методов РУР
19. Метод коллективного блокнота и метод синектики
20. Методы управления риском
21. Реализация управленческих решений
22. Сущность и виды ответственности руководителей
23. Качество управленческих решений
24. Эффективность УР
25. Классификация рисков при РУР
26. Области решений
27. Информационное обеспечение процесса РУР
28. Программно-математическое и техническое обеспечение процесса РУР
29. Организационно-правовое, кадровое и финансовое обеспечение
30. Методы опроса экспертов
31. Отбор экспертов

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Воронин А. В.	Разработка управленческих решений: учебное пособие	Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2020	<a href="https://www.iprbookshop.ru/115082.html">https://www.iprbookshop.ru/115082.html</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Глебова О. В.	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие	Саратов: Вузовское образование, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/62071.html">http://www.iprbookshop.ru/62071.html</a>
Л2.2	Дроздова И. В., Харитонович А. В.	Разработка управленческих решений: практикум	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно- строительный университет, ЭБС АСВ, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/74347.html">http://www.iprbookshop.ru/74347.html</a>

### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса СТАНДАРТНЫЙ
6.3.1.2	MS Office
6.3.1.3	MS WINDOWS
6.3.1.4	NVDA
6.3.1.5	СППР Выбор
6.3.1.6	MS Windows

6.3.1.7	Яндекс.Браузер
6.3.1.8	LibreOffice
6.3.1.9	РЕД ОС
<b>6.3.2 Перечень информационных справочных систем</b>	
6.3.2.1	Электронно-библиотечная система IPRbooks
6.3.2.2	База данных «Электронная библиотека Горно-Алтайского государственного университета»

<b>7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ</b>	
	деловая игра
	дискуссия
	презентация
	ситуационное задание
	решение практических задач

<b>8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>		
Номер аудитории	Назначение	Основное оснащение
221 A1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, компьютер, телевизор, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна, стенды демонстрационные, стулья, усилительные колонки
317 A2	Компьютерный класс, класс деловых игр, центр (класс) деловых игр, класс имитации деятельности предприятия, лаборатория имитации деятельности предприятия, учебно-тренинговый центр (лаборатория), лаборатория информационно-коммуникативных технологий. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, экран, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна

<b>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>
<p>Методические указания по подготовке курсовой работы</p> <p>Курсовая работа - самостоятельная учебно-методическая и научная работа студентов, выполняемая под руководством преподавателей кафедры по специальным предметам учебного плана.</p> <p>Основной целью выполнения курсовой работы является развитие у студентов творческих способностей, навыков самостоятельной работы, связанной с поиском, систематизацией и обобщением научной и учебной литературы, нормативно-правовых документов по рассматриваемой теме (проблеме), овладение методами современных научных исследований, формирование умений анализировать и критически оценивать исследуемый научный и практический материал, умений формулировать выводы.</p> <p>Требования к курсовой работе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- четкость формулирования проблемы и исследуемых вопросов;</li> <li>- полнота обоснования актуальности рассматриваемой проблемы, изложения степени изученности проблемы и ее современного состояния;</li> <li>- самостоятельность в творческой переработке теоретического и практического материала на основе правильного применения понятийного и методологического аппарата;</li> <li>- аргументированность и обоснованность выводов по результатам исследования;</li> <li>- целостное, логически последовательное, четкое и ясное изложение материала;</li> <li>- оформление в соответствии с требованиями.</li> </ul> <p>Процесс выполнения, оформления и защиты курсовой работы состоит из следующих этапов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выбор, обоснование и утверждение темы.</li> <li>2. Определение научно-методологических основ курсовой работы (предмета и объекта исследования, цели и задач</li> </ol>

- курсовой работы, понятийного аппарата, методов исследования).
2. Составление библиографии по теме курсовой работы.
  3. Разработка плана (структуры) курсовой работы.
  4. Сбор, анализ, обобщение теоретического материала по теме курсовой работы.
  5. Изучение, систематизация теоретического материала, проведение практических исследований, обработка и анализ полученных данных.
  6. Формулирование основных теоретических положений, практических выводов и рекомендаций.
  7. Написание текста и оформление курсовой работы.
  8. Сдача первого варианта текста курсовой работы научному руководителю.
  9. Доработка курсовой работы по замечаниям научного руководителя и написание последнего (окончательного) варианта текста курсовой работы.
  10. Сдача окончательно доработанного и оформленного текста курсовой работы с отзывом и оценкой от научного руководителя, на кафедру.
  11. Подготовка к защите и защита курсовой работы.

#### Методические указания по самостоятельной работе студента

Самостоятельная работа призвана способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое время.

При выполнении плана самостоятельной работы студенту необходимо изучить теоретический материал, представленный в рекомендуемой литературе, творчески его переработать и представить его для отчета в форме, рекомендованной планом самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студента должна быть полной, раскрывающей уровень освоения студентом той или иной темы и грамотно оформленной, показывающей творческий и инициативный подход студента к выполнению задания.

Выполненные задания проверяются преподавателем и оцениваются в баллах.

В рамках плана самостоятельной работы по данной дисциплине предусмотрены следующие виды самостоятельной работы:

- подготовка к практическим занятиям. Такая подготовка предусматривает самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, лекционного материала и подготовку ответов на вопросы и выполнение заданий по теме практического занятия;
- подготовка к экзамену предусматривает самостоятельную подготовку студента по вопросам к экзамену, которые представлены в рабочей программе дисциплины;
- выполнение различных практических работ (практических заданий, задач).

#### Методические указания по написанию эссе

Эссе от французского «essai», англ. «essay», «assay» - попытка, проба, очерк; от латинского «exagium» - взвешивание. Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура эссе.

1. Титульный лист
2. Введение - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. Очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.
3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса, его обоснование, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы. В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое.
4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.