

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М.КОКОВА»**

Факультет «Торгово-технологический»  
Кафедра «Товароведение, туризм и право»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
доцент Тлупов Т.Х.



«27» мая 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.11 ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ТУРИЗМЕ**

Направление подготовки **43.03.02 Туризм**

Направленность (профиль) **Технология и организация туроператорских и  
турагентских услуг**

Квалификация выпускника **бакалавр**

Курс обучения – **3 (3)**

Семестр – **5 (6)**

Форма обучения – **очная (заочная)**

**Нальчик – 2025**

Рабочая программа дисциплины Б1.В.11 - «Принятие управленческих решений в туризме» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 43.03.02 Туризм, утвержденного приказом Минобрнауки России от 08 июня 2017 г. № 516 (далее – ФГОС ВО с изменениями и дополнениями) и рабочего учебного плана подготовки бакалавров по данному направлению.

Составитель рабочей программы

д.э.н., профессор  И.И. Дзахмишева

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Товароведение, туризм и право»

Протокол от «22» мая 2025 г. № 10

Заведующий кафедрой

к.э.н., доцент  Е.А. Яицкая

Одобрено методической комиссией факультета «Торгово-технологический»

Протокол от «23» мая 2025 г. № 10

Председатель МК факультета «Торгово-технологический»

к.б.н., доцент  Т.Х. Тлупов

Согласовано:

Директор научной библиотеки  И.А. Шогенова

«22» мая 2025 г.

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Целью** дисциплины является овладение обучающимися общенаучных компетенций по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм», а также базовыми теоретическими знаниями и основными практическими навыками в области принятия обоснованных и компетентных управленческих решений в сфере туристской деятельности

**Задачами** дисциплины являются: изучение и усвоение основных теоретических положений, относящихся к принятию управленческих решений в сфере туризма; овладение научными основами теории разработки и принятия управленческих решений; изучение специфики разработки и принятия управленческих решений в сфере туризма.

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

Коды компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
<b>ПК - 1</b>	Способен организовать работу исполнителей, принимать решения об организации туристской деятельности	ИД-2ПК-1 Осуществляет подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности	<b>Знать:</b> основные категории теории управления и теории принятия управленческих решений в сфере туризма, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности; <b>Уметь:</b> осуществлять подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности; осуществлять руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации. <b>Владеть:</b> навыками организации работы исполнителей, принятия управленческих решений в туризме.
<b>ПК - 2</b>	Способен рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновывая эффективные управленческие	ИД-2ПК-2 Вырабатывает управленческие решения на основе соблюдения действующего законодательства и нормативных документов, а также требований, установленных техническими регламентами, стандартами, положениями договоров.	<b>Знать:</b> основы экономического анализа и статистики в деятельности туристской фирмы; основы планирования и бюджетирования деятельности туристской фирмы. <b>Уметь:</b> рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста; вырабатывать управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и

	решения		предпочтений потребителя, составлять документацию в области туристской деятельности. <b>Владеть:</b> навыками составления сметы и формирования стоимости туристских услуг, разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучения обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг.
--	---------	--	--

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Принятие управленческих решений в туризме» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)», включенных в учебный план направления подготовки 43.03.02 Туризм, направленность (профиль) «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг».

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Учебные занятия	Очная форма обучения		Заочная форма обучения	
	Семестр 5		Семестр 6	
	з.е.	час.	з.е.	час.
<b>Контактная работа, з.е./час, в том числе (час):</b>	<b>2,42</b>	<b>87(16)*</b>	<b>0,83</b>	<b>30(4)*</b>
лекции	1	36(8)*	0,28	10(2)*
практические занятия	1	36(8)*	0,33	12(2)*
групповые консультации	0,08	3	0,08	3
контрольные балльно-рейтинговые мероприятия	0,08	3	-	-
промежуточная аттестация: экзамен	0,25	9	0,14	5
<b>Самостоятельная работа, з.е./час, в том числе (час):</b>	<b>2,58</b>	<b>93</b>	<b>4,17</b>	<b>150</b>
самостоятельное изучение отдельных тем модуля, подготовка к практическим занятиям и т.п.;	1,83	66	4,05	146
Контроль (подготовка к промежуточной аттестации)	0,75	27	0,11	4
<b>Общая трудоемкость, з.е./час:</b>	<b>5</b>	<b>180</b>	<b>5</b>	<b>180</b>

(\*) \* занятия, проводимые в интерактивных формах.

#### 4.1. Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы дисциплины (название модуля)	Аудиторные занятия		Самост. работа
		Лекции	Практ. работы	Самост. изучение отд. тем
1	Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма.	2	2	4
2	Классификация управленческих решений	2(2)*	2(2)*	4
3	Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений	2	2	4
4	Факторы, влияющие на процесс принятия	2(2)*	2(2)*	4

	управленческих решений			
5	Методы ситуационного анализа управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	2(2)*	2(2)*	4
6	Методы моделирования управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	2	2	4
7	Морфологический анализ управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	4
8	Методы ассоциаций и аналогий управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	4
9	Методы многокритериальной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	4
10	Методы экспертной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	4
11	Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	4
12	Коллективные методы принятия решений	2	2	4
13	Качественные методы принятия решений	2(2)*	2(2)*	4
14	Креативность и творчество в принятии управленческих решений	2	2	4
15	Методы стимулирования творческой фантазии	2	2	4
16	Методы комплексного анализа положения предприятия	2	2	2
17	Цели деятельности предприятия и решения по согласованию интересов	2	2	2
18	Организация контроля реализации решения	2	2	2
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>36(8)*</b>	<b>36(8)*</b>	<b>66</b>

(\*) - занятия, проводимые в интерактивных формах.

#### 4.2. Содержания дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий (заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы дисциплины (название модуля)	Аудиторные занятия		Самост. работа
		Лекции	Практ. работы	Самост. изучение отд. тем
1	Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма.	0	0	8
2	Классификация управленческих решений	0	0	8
3	Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений	2	2	8
4	Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений	2	0	8
5	Методы ситуационного анализа управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	2(2)*	2(2)*	8

6	Методы моделирования управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	0	0	8
7	Морфологический анализ управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	8
8	Методы ассоциаций и аналогий управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	0	0	8
9	Методы многокритериальной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	2	2	8
10	Методы экспертной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	0	0	8
11	Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	0	0	8
12	Коллективные методы принятия решений	0	2	8
13	Качественные методы принятия решений	0	2	8
14	Креативность и творчество в принятии управленческих решений	0	0	8
15	Методы стимулирования творческой фантазии	0	0	8
16	Методы комплексного анализа положения предприятия	0	0	10
17	Цели деятельности предприятия и решения по согласованию интересов	0	0	10
18	Организация контроля реализации решения	0	0	6
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>10(2)*</b>	<b>12(2)*</b>	<b>146</b>

( )\* - занятия, проводимые в интерактивных формах.

### 4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

#### 4.3.1. Лекции

№ п/п	Номер, тема и содержание лекции	Трудоемкость час.	
		очно	заочно
1	<b>Лекция №1 Тема: «Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма».</b> Понятие управление и управленческое решение. Проблема управленческих решений в теории управления. Сущность управленческого решения. Субъект и объект управления. Орган (ОПР) и лицо (ЛИР) принимающие решения. Проблемная ситуация, методы решения проблемных ситуаций в деятельности организаций. Место решений в системе управления. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.	2	0
2	<b>Лекция №2. Тема: «Классификация управленческих решений».</b> Классификации управленческих решений. Стратегические решения. Тактические решения. Оперативные решения. Программируемые решения. Непрограммируемые решения. Творческие, уникальные решения. Рутинные решения. Творческие решения. Интуитивное решение. Рациональные решения.	2(2)*	0

3	<p><b>Лекция №3. Тема: «Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений»</b></p> <p>Понятие процесса принятия управленческого решения. Структурная схема процесса принятия решений. Рациональное решение проблем. Диагностика проблемы. Формулировка ограничений и критериев принятия решения. Определение альтернатив. Оценка альтернатив. Выбор альтернативы. Реализация. Обратная связь.</p>	2	2
4	<p><b>Лекция №4. Тема: «Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений».</b></p> <p>Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений: Личностные оценки руководителя. Среда принятия решения. Культурные различия. Информационные ограничения. Поведенческие ограничения. Взаимосвязь решений. Фактор сложности. Перспективность действия решения. Фактор финансовых вложений и анализа финансовых вложений. Экономическая целесообразность принятия решения. Степень риска. Факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений. Факторы, формирующие управленческое решение.</p>	2(2)*	2
5	<p><b>Лекция №5. Тема: «Методы принятия управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев».</b></p> <p>Методы ситуационного анализа: Кейс-метод, «Мозговая атака», двухтуровое анкетирование, факторный анализ.</p>	2(2)*	2(2)*
6	<p><b>Лекция №6. Тема: «Методы моделирования управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев».</b></p> <p>Модели теории игр, модели теории массового обслуживания, модели управления запасами, имитационное моделирование, экономический анализ.</p>	2	0
7	<p><b>Лекция №7. Тема: «Морфологический анализ управленческих решений, применяемый на этапе определения альтернатив»</b></p> <p>Морфологический анализ. Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота.</p>	2	2
8	<p><b>Лекция №8. Тема: «Методы ассоциаций и аналогий управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив»</b></p> <p>Методы ассоциаций и аналогий. Синектика. Метод свободных ассоциаций.</p>	2	0
9	<p><b>Лекция №9. Тема: «Методы многокритериальной оценки управленческих решений, применяемые на этапе оценки альтернатив»</b></p> <p>Методы многокритериальной оценки.</p>	2	2
10	<p><b>Лекция №10. Тема: «Методы экспертной оценки управленческих решений, применяемые на этапе оценки альтернатив»</b></p> <p>Методы экспертной оценки. Метод средней точки. Метод Черчмена-Акофа. Метод лотерей. Методы получения качественных экспертных оценок. Метод парных сравнений. Метод ранжирования вариантов решений. Метод векторов</p>	2	0

	предпочтений. Метод дискретных экспертных кривых.		
11	<b>Лекция №11. Тема: «Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе оценки альтернатив»</b> Фактографические методы. Метод исторических аналогий. Метод написания сценария. Метод экстраполяции тренда. Метод построения прогнозных графов и деревьев целей. Матричный метод.	2	0
12	<b>Лекция №12. Тема: «Коллективные методы принятия решений».</b> Коллегиальность и персональная ответственность участников процесса разработки управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей. Контроль исполнения управленческих решений.	2	0
13	<b>Лекция №13 Тема: «Качественные методы принятия решений».</b> Метод комиссии. Метод суда. Метод Дельфи. Метод сценариев. Метод SWOT-анализа.	2(2)*	0
14	<b>Лекция №14 Тема: «Креативность и творчество в принятии управленческих решений»</b> Креативность, как творческое мышление. Виды творчества: научное, техническое, художественное, музыкальное, литературное, педагогическое творчество.	2	0
15	<b>Лекция №15 Тема: «Методы стимулирования творческой фантазии»</b> Метод фокальных объектов. Метод контрольных вопросов.	2	0
16	<b>Лекция №16. Тема: «Методы комплексного анализа положения предприятия».</b> Назначение и проблемы комплексного анализа положения предприятия. Методы комплексного анализа положения предприятия. Проблемы формирования схемы анализа положения предприятия. Основы классификационного метода.	2	0
17	<b>Лекция №17. Тема: «Цели деятельности предприятия и решения по согласованию интересов».</b> Особенности системы целей предприятия. Модель дерева целей. Цели основных групп на предприятии. Основные стратегии согласования интересов Методы и способы согласования интересов.	2	0
18	<b>Лекция №18. Тема: «Организация контроля реализации решения».</b> Контроль как функция управления. Понятие «контроллинга» управленческих решений и его составляющих. Виды контроля и их задачи. Стандарты и контроль. Основные принципы организации контроля реализации управленческих решений: Осмысленное и однозначное понимание стандартов факторами (участниками реализации решений); Двустороннее общение с сотрудниками организации; Отсутствие чрезмерного контроля; Установление жестких, но достижимых стандартов; Вознаграждение за достижение установленных стандартов и норм. Мониторинг как метод контроля качества реализации принятых решений. Система организации и контроля исполнения управленческих решений в управлении персоналом.	2	0



	<b>Итого</b>	<b>36(8)*</b>	<b>10(2)*</b>
--	--------------	---------------	---------------

( ) \* - занятия, проводимые в интерактивных формах.

#### 4.3.2. Практические работы

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Номер и тема практической работы	Трудоемкость час.	
			очно	заочно
1	Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма.	<b>Практическая работа №1</b> Тесты «Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма».	2	0
2	Классификация управленческих решений	<b>Практическая работа №2.</b> Деловая игра «Стратегические и тактические управленческие решения».	2(2)*	0
3	Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений	<b>Практическая работа №3.</b> Деловая игра «Рациональные управленческие решения».	2	2
4	Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений	<b>Практическая работа №4</b> Деловая игра «Управленческие нововведения в организациях»	2(2)*	0
5	Методы ситуационного анализа управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	<b>Практическая работа №5.</b> Деловая игра «Принятие управленческих решений с использованием Кейс-метода»	2(2)*	2(2)*
6	Методы моделирования управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	<b>Практическая работа №6.</b> Деловая игра «Принятие управленческих решений с использованием теории игр»	2	0
7	Морфологический анализ управленческих решений,	<b>Практическая работа №7.</b> Деловая игра «Принятие управленческих решений с использованием морфологического анализа»	2	2

	применяемый на этапе определения альтернатив.			
8	Методы ассоциаций и аналогий управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	<b>Практическая работа №8.</b> Деловая игра «Принятие управленческих решений с использованием метода ассоциаций и аналогий»	2	0
9	Методы многокритериальной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	<b>Практическая работа №9.</b> Деловая игра «Выбор варианта управленческого решения методом многокритериальной оценки альтернатив»	2	2
10	Методы экспертной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	<b>Практическая работа №10.</b> Деловая игра «Выбор варианта управленческого решения методом экспертной оценки альтернатив»	2	0
11	Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.	<b>Практическая работа №11.</b> Деловая игра «Оценка управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив с использованием Фактографические методы	2	0
12	Коллективные методы принятия решений	<b>Практическая работа №12.</b> Деловая игра «Проведение делового совещания»	2	2
13	Качественные методы принятия решений	<b>Практическая работа №13.</b> Деловая игра «Принятие управленческих решений с использованием метода Дельфи.	2(2)*	2
14	Креативность и творчество в принятии управленческих решений	<b>Практическая работа №14.</b> Деловая игра «Стимулирование творческой фантазии с использованием метода фокальных объектов».	2	0
15	Методы стимулирования творческой фантазии.	Практическая работа №15. Деловая игра «Стимулирование творческой фантазии с использованием метода мозгового штурма».	2	0
16	Методы комплексного анализа положения предприятия	Практическая работа №16. Деловая игра «Разрешение конфликтных ситуаций»	2	0
17	Цели деятельности предприятия и	Практическая работа №. 17. Деловая игра: «Принятие управленческих решений с	2	0

	решения по согласованию интересов	использованием модели дерева целей».		
18	Организация контроля реализации решения	Практическая работа №18. Тема: «Организация контроля качества реализации принятых решений».	2	0
<b>Итого</b>			<b>36(8)*</b>	<b>12(2) *</b>

(\*) - занятия, проводимые в интерактивных формах.

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Принятие управленческих решений в туризме» в научной библиотеке университета имеются учебники и учебные пособия.

На самостоятельную работу при изучении данной дисциплины отводится по очной (заочной) форме обучения соответственно 93 (150) часов, из них 66 (146) часов выделяется на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов. При самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов основными видами самостоятельной работы обучающихся являются: проработка учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы и информационно-образовательных ресурсов, конспектирование материалов, подготовка к выполнению практических заданий, к опросу, тестированию, к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации.

На очной форме обучения контроль самостоятельной работы, чаще всего осуществляется перед началом чтения лекции, выполнения практических заданий, во время проведения балльно-рейтинговых контрольных мероприятий и промежуточной аттестации.

На заочной форме обучения, контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

Объем часов выделяемых для подготовки к промежуточной аттестации (27 ч. по очной форме и 4 ч. по заочной форме обучения), используется для самостоятельной подготовки обучающихся к экзамену. Данный этап является завершающим при изучении дисциплины и контроль самостоятельной работы осуществляется во время промежуточной аттестации.

№ пп	Тема дисциплины и вопросы самостоятельной работы студентов	Объем часов очно (заочно)	Перечень учебно-методического обеспечения	Форма контроля
1.	<b>Тема 1. Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма.</b> Понятие управление и управленческое решение. Проблема управленческих решений в теории управления. Сущность управленческого решения. Субъект и объект управления. Орган (ОПР) и лицо (ЛИР) принимающие решения. Проблемная ситуация, методы решения проблемных ситуаций в деятельности организаций. Место решений в системе управления. Функции управленческих решений. Требования к управленческим решениям. Документальные формы	4(8)	[1,2]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации

	управленческих решений.			
2	<b>Тема 2. Классификация управленческих решений.</b> Проблема классификации управленческих решений. Стратегические решения. Тактические решения. Оперативные решения. Программируемые решения. Непрограммируемые решения. Творческие, уникальные решения. Рутинные решения. Творческие решения. Интуитивное решение. Рациональные решения.	4(8)	[1-3]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
3.	<b>Тема 3. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.</b> Понятие процесса принятия управленческого решения. Структурная схема процесса принятия решений. Рациональное решение проблем. Диагностика проблемы. Формулировка ограничений и критериев принятия решения. Определение альтернатив. Оценка альтернатив. Выбор альтернативы. Реализация. Обратная связь.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
4.	<b>Тема 4. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.</b> Система ценностей субъекта принятия решения; поведенческие ограничения субъекта принятия решения; самооценка руководителя и оценка им возможностей подчиненных; информационные и временные ограничения; знание результатов предыдущих решений; мнения других лиц, в том числе мнения вышестоящего начальства и владельцев организации.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации.
5.	<b>Лекция №5. Тема: «Методы принятия управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев».</b> Методы ситуационного анализа: Кейс-метод, «Мозговая атака», двухтуровое анкетирование, факторный анализ.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
6.	<b>Тема 6. «Методы моделирования управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев».</b> Модели теории игр, модели теории	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации

	массового обслуживания, модели управления запасами, имитационное моделирование, экономический анализ.			
7.	<b>Тема 7. «Морфологический анализ управленческих решений, применяемый на этапе определения альтернатив»</b> Морфологический анализ. Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации.
8.	<b>Тема 8. «Методы ассоциаций и аналогий управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив»</b> Методы ассоциаций и аналогий. Синектика.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации.
9.	<b>Тема 9. Методы многокритериальной оценки управленческих решений, применяемые на этапе оценки альтернатив</b> Методы многокритериальной оценки.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
10.	<b>Тема 10. Методы экспертной оценки управленческих решений, применяемые на этапе оценки альтернатив</b> Методы экспертной оценки. Фактографические методы. Комбинированные методы.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
11.	<b>Тема 11. Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе оценки альтернатив</b> Фактографические методы. Комбинированные методы.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
12.	<b>Тема 12. Коллективные методы принятия решений.</b> Коллегиальность и персональная ответственность участников процесса разработки управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
13	<b>Тема 13. Качественные методы принятия решений.</b> Метод комиссии. Метод суда. Метод Дельфи. Метод сценариев. SWOT-анализ.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
14	<b>Тема 14. Креативность и творчество в принятии управленческих решений</b> Креативность, как творческое мышление. Виды творчества.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации

15	<b>Тема 15. Методы стимулирования творческой фантазии</b> Метод фокальных объектов. Метод контрольных вопросов.	4(8)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
16	<b>Тема 16. Методы комплексного анализа положения предприятия.</b> Назначение и проблемы комплексного анализа положения предприятия. Методы комплексного анализа положения предприятия. Проблемы формирования схемы анализа положения предприятия. Основы классификационного метода.	2(10)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
17	<b>Тема 17. Цели деятельности предприятия и решения по согласованию интересов.</b> Особенности системы целей предприятия. Модель дерева целей. Цели основных групп на предприятии. Основные стратегии согласования интересов Методы и способы согласования интересов.	2(10)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
18	<b>Тема 18. Организация контроля реализации решения.</b> Контроль как функция управления. Понятие «контроллинга» управленческих решений и его составляющих. Виды контроля и их задачи. Стандарты и контроль. Основные принципы организации контроля реализации управленческих решений: Осмысленное и однозначное понимание стандартов факторами (участниками реализации решений); Двустороннее общение с сотрудниками организации; Отсутствие чрезмерного контроля; Установление жестких, но достижимых стандартов; Вознаграждение за достижение установленных стандартов и норм. Мониторинг как метод контроля качества реализации принятых решений. Система организации и контроля исполнения управленческих решений в управлении персоналом.	2(6)	[1-4]	Подготовка к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации
Подготовка к промежуточной аттестации		27(4)		Подготовка к сдаче экзамена Ответ во время экзамена
<b>Итого</b>		93(150)		

\* Перечень учебно-методического обеспечения приведен в разделе 8.

**6. Фонд оценочных средств, для проведения текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся по дисциплине (модулю)**

**6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.**

№ пп	Структурированные модули	Коды формируемых компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины
1	Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма.	ПК-1	1-ый рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, контрольные работы, тесты) подготовка к выполнению практической работы и их защита)
2	Классификация управленческих решений		
3	Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений		
4	Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений		
5	Методы ситуационного анализа управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.	ПК-2	2-ой рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, контрольные работы, тесты) подготовка к выполнению практической работы и их защита)
6	Методы моделирования управленческих решений, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев.		
7	Морфологический анализ управленческих решений, применяемый на этапе определения альтернатив.		
8	Методы ассоциаций и аналогий управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.		
9	Методы многокритериальной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.		
10	Методы экспертной оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.		
11	Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.		
12	Коллективные методы принятия решений	ПК-2	3-ий рейтинг контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, контрольные работы, тесты) подготовка к выполнению практической работы и их защита)
13	Качественные методы принятия решений		
14	Креативность и творчество в принятии управленческих решений		
15	Методы стимулирования творческой фантазии		
16	Методы комплексного анализа		

	положения предприятия		
17	Цели деятельности предприятия и решения по согласованию интересов		
18	Организация контроля реализации решения		

## 6.2. Показатели и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся

**Текущий контроль** - это непрерывное отслеживание освоения индикаторов достижения профессиональных компетенций по дисциплине.

**Промежуточный контроль** проводится с целью оценки усвоения студентами материала крупного модуля или раздела учебной дисциплины. В течение семестра проводится три таких контрольных мероприятий, согласно календарного учебного графика. Промежуточный контроль – это своего рода микроэкзамен по пройденному материалу учебной дисциплины. Он может проводиться, как в устной, так и в письменной форме, а также в виде тестового контроля.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом:

- оценки (текущего контроля) за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, за выполнение и успешную защиту практических работ, за активное участие в опросе студентов перед началом лекции или в конце ее);

- оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях (ответы на тесты, на контрольные вопросы);

Для определения оценки за работу в семестре и оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях содержательная часть рабочей программы четко структурируется на содержательные модули из которых формируется три блока (модуля), с периодами изучения равными периодам проведения рейтинг-контроля.

Таким образом, устанавливается объем дисциплины, подлежащей оценке качества усвоения в рамках блоков. При этом каждая контрольная точка оценивается в 20 баллов, из которых на долю текущего контроля приходится 10 баллов, а остальные 10 баллов студент может получить по результатам промежуточного контроля.

Критериями оценки сформированности компетенций являются индикаторы достижения компетенции при изучении разделов (модулей) дисциплин.

Согласно этих критериев при разработке шкал оценивания руководствуемся следующим:

**15-20 баллов** – студент получает при **высоком** уровне овладения компетенциями и освоения знаний, умений и теоретического материала без пробелов; выполнении всех заданий, предусмотренных учебным планом на высоком качественном уровне; сформировании практических навыков, профессионального применения освоенных знаний;

Это позволяет получить студенту экзамен «автоматом» (при 55 и более баллов) или на промежуточной аттестации (при 45 и более баллов) оценку «отлично».

**10-14 баллов** – студент получает при **среднем** уровне овладения компетенциями и освоении знаний, умений и теоретического материала, когда учебные задания не оценены максимальным числом баллов, и в основном сформированы практические навыки.

**До 10 баллов** – студент получает при **пороговом** уровне овладения компетенциями и частично с пробелом освоении знаний, умений и теоретического материала, некачественном выполнении учебных заданий, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, в случаях не сформирования некоторых практических навыков

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Рабочей программой дисциплины «Принятие управленческих решений в туризме» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

ПК-1. Способен организовать работу исполнителей, принимать решения об организации



туристской деятельности.

ПК-2. Способен рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновывая эффективные управленческие решения.

В процессе освоения образовательной программы компетенции ПК-1, ПК-2 формируются при изучении дисциплин, прохождении практик и ГИА.

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Дисциплины, практики, ГИА через которые формируется компетенция (компоненты)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы
<b>ПК-1</b>	Б1.В.09 Основы туризма	1
	ФТД.01 Гражданское население в противодействие распространения идеологии терроризма	2
	Б1.В.06 Планирование и анализ деятельности Б1.В.08 Технология и организация управления качеством гостиничных услуг	4
	Б1.О.10 Менеджмент в туризме <b>Б1.В.11 Принятие управленческих решений в туризме</b>	5
	Б1.О.17 Организация туристской деятельности Б1.В.14 Технология и организация выездного туризма Б1.В.ДВ.03.01 Бизнес планирование гостиничных услуг Б1.В.ДВ.03.02 Поведения потребителя	6
	Б1.О.22 Организация туроперейтинга Б2.О.05(П) Производственная практика, организационно-управленческая	7
	Б1.В.18 Организация обслуживания в туристской индустрии Б1.В.02 Технология и организация операторских и агентских услуг Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	8
<b>ПК-2</b>	Б1.О.11 Экономика туризма	2
	Б1.В.07 Стандартизация и сертификация в туристской индустрии	3
	Б1.В.06 Планирование и анализ деятельности	4
	<b>Б1.В.11 Принятие управленческих решений в туризме</b> Б1.В.16 Технология и организация услуг питания	5
	Б1.О.16 Бухгалтерский и финансовый учет в туризме Б1.В.ДВ.03.01 Бизнес планирование гостиничных услуг Б1.В.ДВ.03.02 Поведение потребителя	6
	Б2.О.05(П) Производственная практика, организационно-управленческая	7
	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	8

*\* Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин и прохождения практик.*

**7.2. Описание показателей индикаторов достижения компетенций на различных этапах их**

### формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы (БРС) положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации знаний.

#### Промежуточная аттестация - экзамен.

При модульной системе основным стимулом к регулярной работе студентов является возможность быть освобожденным от семестрового экзамена (получить их «автоматом»). Для этого студент должен выполнить следующие условия:

- не иметь по промежуточным модулям **0** баллов;
- если студент по итогам текущего рейтинга набрал в семестре **49-54** баллов то он получает, **«автоматом»** оценку - **«хорошо»**, **55** и выше **«отлично»**.

Максимальная сумма баллов, которую студент может набрать за семестр составляет **100** баллов, из которых на текущий и промежуточный контроль отводится **60** баллов. Оставшиеся **40** баллов - это сумма баллов, которую студент может набрать по результатам промежуточной аттестации (экзамен).

Студент, получивший по итогам текущего и промежуточного контроля меньше **45** баллов, не может претендовать на оценку **«отлично»**.

#### Индикаторы достижения компетенции\*

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
ИД-2ПК-1 Осуществляет подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности (пятый этап)	<b>Знать:</b> основные категории теории управления и теории принятия управленческих решений в сфере туризма, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности.	Не знает основные категории теории управления и теории принятия управленческих решений в сфере туризма, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности.	Частично знаком с основными категориями теории управления и теории принятия управленческих решений в сфере туризма, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности.	Достаточно владеет основными категориями теории управления и теории принятия управленческих решений в сфере туризма, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности.	В полной мере владеет основными категориями теории управления и теории принятия управленческих решений в сфере туризма, структуру туристской отрасли, особенности правовых и хозяйственных отношений между участниками туристской деятельности.
	<b>Уметь:</b> осуществлять подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности; осуществлять руководство трудовым	Не обладает умениями подбора персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности; осуществлять руководство	Частично обладает умениями подбора персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности; осуществлять	Умеет фрагментарно осуществлять подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности; осуществлять руководство	Умеет осуществлять подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности; осуществлять руководство

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.	трудовым коллективом, хозяйственным и финансово-экономическими процессами туристской организации.	руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.	трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.	трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.
	<b>Владеть:</b> навыками организации работы исполнителей, принятия управленческих решений в туризме.	Не владеет навыками организации работы исполнителей, принятия управленческих решений в туризме.	Не в полной мере владеет навыками организации работы исполнителей, принятия управленческих решений в туризме.	Способен овладеть навыками организации работы исполнителей, принятия управленческих решений в туризме.	Владеет на высоком уровне навыками организации работы исполнителей, принятия управленческих решений в туризме.
ИД-2 <sub>ПК-2</sub> Вырабатывает управленческие решения на основе соблюдения действующего законодательства и нормативных документов, а также требований, установленных техническими	<b>Знать:</b> основы экономического анализа и статистики в деятельности туристской фирмы; основы планирования и бюджетирования деятельности туристской фирмы	Не знает основы экономического анализа и статистики в деятельности туристской фирмы; основы планирования и бюджетирования деятельности туристской фирмы	Частично знаком с основами экономического анализа и статистики в деятельности туристской фирмы; основы планирования и бюджетирования деятельности туристской фирмы	Достаточно владеет основами экономического анализа и статистики в деятельности туристской фирмы; основы планирования и бюджетирования деятельности туристской фирмы	В полной мере владеет основами экономического анализа и статистики в деятельности туристской фирмы; основы планирования и бюджетирования деятельности туристской фирмы

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
регламентами, стандартами, положениями договоров. (пятый этап)	<b>Уметь:</b> рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста; вырабатывать управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя, составлять документацию в области туристской деятельности.	Не умеет рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста; вырабатывать управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя, составлять документацию в области туристской деятельности.	Частично обладает умениями рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста; вырабатывать управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя, составлять документацию в области туристской деятельности.	Умеет фрагментарно рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста; вырабатывать управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя, составлять документацию в области туристской деятельности.	Умеет рассчитывать и анализировать затраты деятельности организации туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста; вырабатывать управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя, составлять документацию в области туристской деятельности.
	<b>Владеть:</b> навыками составления сметы и формирования стоимости туристских услуг, разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучения обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг.	Не владеет навыками составления сметы и формирования стоимости туристских услуг, разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучения обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг.	Не в полной мере владеет навыками составления сметы и формирования стоимости туристских услуг, разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучения обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг.	Способен овладеть навыками составления сметы и формирования стоимости туристских услуг, разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучения обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг.	Владеет на высоком уровне навыками составления сметы и формирования стоимости туристских услуг, разработки текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучения обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг.

\*На этапе освоения дисциплины

Для допуска к экзамену студент должен набрать в ходе текущего и промежуточного контроля не менее **40** баллов. Если эта сумма меньше **30** баллов, то студент не допускается к экзамену. Если эта сумма больше или равна **30**, то путем дополнительного опроса (собеседование, контрольная работа, тест, реферат) эта сумма может быть

повышена до **40** баллов.

Для допуска к экзамену студенту необходимо восстановить пробелы, как по текущему, так и по промежуточному контролю. На экзамене студент может получить **20 – 40** баллов. Максимальный балл при каждой повторной пересдаче уменьшается на **10** баллов. Если ответы студента оцениваются суммой баллов менее **20**, то студенту выставляется **0** баллов.

Студент, набравший по итогам текущего и промежуточного контроля по дисциплине менее 30 баллов, после всех разрешенных обработок может получить оценку не выше «удовлетворительно».

#### Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	85-100	заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	70-84	заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	60-69	заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	0-59	заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

### 7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижения компетенции ИД-2ПК-1, ИД-2ПК-2 в процессе освоения ОПОП

#### 7.3.1. Тесты для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся

**Тема 1. Введение. Основные категории теории управления и принятия управленческих решений в сфере туризма.**

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:
  - a) инструмент управленческой деятельности;
  - b) продукт управленческой деятельности;
  - c) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
  - d) форма воздействия субъекта на объект;
  - e) управленческий документ.
2. Юридическое свойство управленческого решения - это:
  - a) целенаправленность;
  - b) правомерность;
  - c) плановость;
  - d) коллегиальность.
3. Организационные свойства управленческого решения - это:
  - a) плановость;
  - b) последовательность;
  - c) целенаправленность;
  - d) правомерность.
4. Технологическое свойство управленческого решения - это:
  - a) комплексность;
  - b) стадийность;
  - c) целенаправленность;
  - d) актуальность.
5. Системное свойство управленческого решения - это:
  - a) коллегиальность;
  - b) плановость;
  - c) комплексность;
  - d) актуальность.

6. Проблемное «свойство управленческого решения» - это:
    - a) срочность;
    - b) плановость;
    - c) актуальность;
    - d) последовательность разработки.
  7. Юридическое стимулирующее свойство управленческого решения - это:
    - a) стадийность;
    - b) правомерность;
    - c) мотивационность;
    - d) коллегиальность.
  8. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса - это:
    - a) управленческие действия;
    - b) управленческая ситуация;
    - c) управленческое решение;
    - d) управленческие функции.
  9. Базовая управленческая категория - это:
    - a) управленческая функция;
    - b) проблемная ситуация;
    - c) управленческое решение;
    - d) управленческие действия;
    - e) управленческая цель.
  10. Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов; элементы:
    - a) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
    - b) логические мыслительные операции;
    - c) выбор методов разработки решения;
    - d) нормативно-правовое обеспечение решения; аспекты:
      - 1) юридический;
      - 2) информационный;
      - 3) психологический;
      - 4) организационный.
  11. Отличительные по содержанию характеристики управленч решений в организациях и в частной жизни - это:
    - a) цели;
    - b) проблемы;
    - c) разделение труда;
    - d) профессионализм;
    - e) актуальность.
  12. Общие характеристики управленческих решений в организациях и частной жизни - это:
    - a) актуальность;
    - b) влияние на интересы субъекта разработки;
    - c) влияние на интересы коллектива работников;
    - d) разделение труда.
  13. Управленческое решение - это конечный продукт управленческой деятельности?
  14. Управленческое решение - это промежуточный продукт управленческой деятельности?
  15. Управленческое решение - это концентрированное выражение процесса ... Ответ: управления
  16. Управленческое решение - это инструмент ... субъекта на объект
  17. Две наиболее близкие по содержанию управленческие категории - это: a) цели; b) функции;
    - c) действия;
    - d) проблемы;
    - e) решения.
  18. Управленческое решение - это выбор альтернативы...
- Тема 2. Классификации управленческих решений.
1. Классификация решений - это:
    - a) ранжирование решений;

- b) оценка качества решений;
  - c) группировка решений по каким-либо признакам;
  - d) структуризация решений.
2. Классификация решений имеет значение для:
- a) оценки качества решений;
  - b) определения состава исполнителей решений;
  - c) анализа содержания решений;
  - d) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.
3. Группа решений, выделенная по временному признаку - это:
- a) стратегические и тактические;
  - b) индивидуальные и коллегиальные;
  - c) долгосрочные и краткосрочные;
  - d) глобальные и локальные.
4. Группа решений, выделенная по информ признаку - это:
- a) документированные и не документированные;
  - b) долгосрочные и краткосрочные;
  - c) детерминированные и вероятностные;
  - d) однокритериальные и многокритериальные.
5. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:
- a) формализованные и неформализованные;
  - b) корректируемые и некорректируемые;
  - c) документированные и не документированные;
  - d) стратегические и тактические.
6. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:
- a) традиционные нетипичные;
  - b) корректируемые и некорректируемые;
  - c) индивидуальные и коллегиальные;
  - d) глобальные и локальные.
7. Группа решений, выделен по сфере воздействия это:
- a) стратегические и тактические;
  - b) глобальны и локальные;
  - c) формализованные и неформализованные;
  - d) однокритериальные и многокритериальные
8. Группа решений, выделенная по форме принятия их - это:
- a) долгосрочные и краткосрочные;
  - b) стратегические и тактические;
  - c) индивидуальные и коллегиальные;
  - d) глобальные и локальные.
9. Группа решений, выделен по значимости цели - это:
- a) детерминированные и вероятностные;
  - b) стратегические и тактические;
  - c) формализованные и неформализованные;
  - d) традиционные и нетипичные.
10. Группа решений, выделенная по степени повторяемости проблемы - это:
- a) детерминированные и вероятностные;
  - b) глобальные и локальные;
  - c) традиционные и нетипичные;
  - d) долгосрочные и краткосрочные.
11. Группа решений, выдел по содержанию проблемы - это:
- a) традиционные и нетипичные;
  - b) экономические и научно-технические;
  - c) формализованные и неформализованные;
  - d) детерминированные и вероятностные.
12. Вероятностные решения - это решения, принятые в условиях:
- a) конкуренции;

- b) риска;
  - c) спада производства;
  - d) неопределенности.
13. Детерминированные решения - это решения, принятые в условиях:
- a) риска;
  - b) стабилизации производства;
  - c) определенности;
  - d) конкуренции.
14. Группа решений, выделенная по методам их разработки - это:
- a) глобальные и локальные;
  - b) формализованные и неформализованные;
  - c) индивидуальные и коллегиальные;
  - d) однокритериальные и многокритериальные
15. Установите соответствие классификационных признаков и классификационных групп решений;
- признаки:
- a) временной;
  - b) содержание проблем;
  - c) характер информации;
  - d) значимость цели; группы:
- 1) детерминированные и вероятностные;
  - 2) стратегические и тактические;
  - 3) экономические и социальные;
  - 4) среднесрочные и краткосрочные.
16. Классификация решений - это инструмент управления их реализацией?
17. Долгосрочные и стратегические решения - это идентичные понятия?
18. Форма принятия решений влияет на их качество?
19. Укажите соответствие классификационных признаков и классификационных групп решения,
- признаки:
- a) способ фиксации;
  - b) метод разработки;
  - c) форма принятия;
  - d) сфера действия. группы:
- 1) локальные и глобальные;
  - 2) формализованные и неформализованные;
  - 3) документированные и не документированные;
  - 4) индивидуальные и коллективные
20. Признак деления решений на одноуровневые и многоуровневые - это:
- a) способ фиксации;
  - b) характер проблемы;
  - c) количество критериев;
  - d) глубина воздействия.

### **7.3.2. Задания для подготовки к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям**

#### **1-й рейтинг-контроль**

1. Понятие управление и управленческое решение.
2. Субъект и объект управления.
3. Проблемная ситуация, методы решения проблемных ситуаций в деятельности организаций.
4. Функции управленческих решений.
5. Требования к управленческим решениям.
6. Документальные формы управленческих решений.
7. Классификация управленческих решений.
8. Стратегические решения.
9. Тактические решения.
10. Оперативные решения.
11. Программируемые решения.



12. Непрограммируемые решения.
13. Творческие, уникальные решения.
14. Рутинные решения.
15. Интуитивное решение.
16. Рациональные решения.
17. Понятие процесса принятия управленческого решения.
18. Рациональное решение проблем.
19. Определение альтернатив. Оценка альтернатив. Выбор альтернативы. Реализация. Обратная связь.
20. Ограничения и критерии принятия решения.
21. Система ценностей субъекта принятия решения.
22. Поведенческие ограничения субъекта принятия решения
23. Самооценка руководителя и оценка им возможностей подчиненных; информационные и временные ограничения.

### **2-й рейтинг-контроль**

24. Методы ситуационного анализа управленческих решений
25. Кейс-метод оценки управленческих решений.
26. Мозговая атака.
27. Двухтуровое анкетирование.
28. Факторный анализ.
29. Модели теории игр.
30. Модели теории массового обслуживания.
31. Модели управления запасами.
32. Имитационное моделирование.
33. Экономический анализ.
34. Морфологический анализ управленческих решений.
35. Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота.
36. Методы ассоциаций и аналогий.
37. Синектика.
38. Методы многокритериальной оценки управленческих решений.
39. Методы экспертной оценки управленческих решений.
40. Фактографические методы оценки управленческих решений.
41. Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.

### **3-ий рейтинг-контроль**

42. Коллеклиальность и персональная ответственность участников процесса разработки управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей.
43. Качественные методы принятия решений Метод комиссии.
44. Качественные методы принятия решений Метод суда.
45. Качественные методы принятия решений Метод Дельфи.
46. Качественные методы принятия решений Метод сценариев.
47. Качественные методы принятия решений SWOT-анализ.
48. Методы стимулирования творческой фантазии Метод фокальных объектов.
49. Методы стимулирования творческой фантазии Качественные методы принятия решений
50. Методы стимулирования творческой фантазии Морфологический анализ.
51. Методы стимулирования творческой фантазии Мозговой штурм.
52. Методы стимулирования творческой фантазии Метод синектики.
53. Метод контрольных вопросов.
54. Методы комплексного анализа положения предприятия.
55. Цели деятельности и решения по согласованию интересов.
56. Особенности системы целей предприятия. Модель дерева целей. Цели основных групп на предприятии.
57. Основные стратегии согласования интересов. Методы и способы согласования интересов.

58. Организация контроля реализации решения».
59. Основные принципы организации контроля реализации управленческих решений:
60. Система организации и контроля исполнения управленческих решений в управлении персоналом.

### **7.3.3. Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию**

1. Понятие управление и управленческое решение.
2. Субъект и объект управления.
3. Проблемная ситуация, методы решения проблемных ситуаций в деятельности организаций.
4. Функции управленческих решений.
5. Требования к управленческим решениям.
6. Документальные формы управленческих решений.
7. Классификация управленческих решений.
8. Стратегические решения.
9. Тактические решения.
10. Оперативные решения.
11. Программируемые решения.
12. Непрограммируемые решения.
13. Творческие, уникальные решения.
14. Рутинные решения.
15. Интуитивное решение.
16. Рациональные решения.
17. Понятие процесса принятия управленческого решения.
18. Рациональное решение проблем.
19. Определение альтернатив. Оценка альтернатив. Выбор альтернативы. Реализация. Обратная связь.
20. Ограничения и критерии принятия решения.
21. Система ценностей субъекта принятия решения.
22. Поведенческие ограничения субъекта принятия решения
23. Самооценка руководителя и оценка им возможностей подчиненных; информационные и временные ограничения.
24. Методы ситуационного анализа управленческих решений
25. Кейс-метод оценки управленческих решений.
26. Мозговая атака.
27. Двухтуровое анкетирование.
28. Факторный анализ.
29. Модели теории игр.
30. Модели теории массового обслуживания.
31. Модели управления запасами.
32. Имитационное моделирование.
33. Экономический анализ.
34. Морфологический анализ управленческих решений.
35. Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота.
36. Методы ассоциаций и аналогий.
37. Синектика.
38. Методы многокритериальной оценки управленческих решений.
39. Методы экспертной оценки управленческих решений.
40. Фактографические методы оценки управленческих решений.
41. Фактографические методы оценки управленческих решений, применяемые на этапе определения альтернатив.
42. Коллективность и персональная ответственность участников процесса разработки управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей.
43. Качественные методы принятия решений Метод комиссии.
44. Качественные методы принятия решений Метод суда.

45. Качественные методы принятия решений Метод Дельфи.
46. Качественные методы принятия решений Метод сценариев.
47. Качественные методы принятия решений SWOT-анализ.
48. Методы стимулирования творческой фантазии Метод фокальных объектов.
49. Методы стимулирования творческой фантазии Качественные методы принятия решений
50. Методы стимулирования творческой фантазии Морфологический анализ.
51. Методы стимулирования творческой фантазии Мозговой штурм.
52. Методы стимулирования творческой фантазии Метод синектики.
53. Метод контрольных вопросов.
54. Методы комплексного анализа положения предприятия.
55. Цели деятельности и решения по согласованию интересов.
56. Особенности системы целей предприятия. Модель дерева целей. Цели основных групп на предприятии.
57. Основные стратегии согласования интересов. Методы и способы согласования интересов.
58. Организация контроля реализации решения».
59. Основные принципы организации контроля реализации управленческих решений:
60. Система организации и контроля исполнения управленческих решений в управлении персоналом.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Методическими материалами, определяющими процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижений компетенций являются внутривузовские локальные нормативные акты: «Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки успеваемости студентов» и «Положение о промежуточной аттестации обучающихся».

График проведения рейтинговых контрольных мероприятий и даты проведения промежуточной аттестации, по курсам и семестрам, отражены в утвержденных проректором по УР календарных учебных графиках и расписаниях промежуточной аттестации по направлению подготовки, которые размещаются на информационных стендах факультетов и на сайте университета в установленные сроки.

### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### **Основная литература:**

1. Маслихина, В.Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. - 228 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1688-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>
2. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - Библиогр.: с. 346-350. - ISBN 978-5-238-01091-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
3. Дзахмишева И.Ш. Учебно-методическое пособие к практическим занятиям и самостоятельной работе по дисциплине «Принятие управленческих решений в туризме» для студентов направления подготовки 43.03.02 «Туризм» всех форм обучения.

#### **Дополнительная литература:**

4. Баин, А.М. Современные информационные технологии систем поддержки принятия решений [Текст]: учебное пособие / А.М. Баин. - М.: Форум, 2009. - 239 с.
5. Лифшиц, А.С. Управленческие решения [Текст]: учебное пособие / А.С. Лифшиц. - М.: КНОРУС, 2009. - 245 с.

### **9. Перечень современных профессиональных баз, данных и информационных справочных систем**

- ЭБС «Издательства Лань»  
Коллекция «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов»

ООО «Издательство Лань».

Лицензионный договор № 003/2025-44ФЗ от 22.05.25 г сроком на 1 год

<http://e.lanbook.com/>

- **Сетевая электронная библиотека**

ООО «ЭБС ЛАНЬ»

Договор № СЭБ НВ-164 от 17.12.2019 г. – бессрочный

<http://e.lanbook.com/>

<http://seb.e.lanbook.com/>

- **ЭБС «Университетская библиотека online». Базовая часть**

ООО «Директ-Медиа»

Контракт № 51-04/2025 от 22.05.2025 г сроком на 1 год

<http://biblioclub.ru>

- **Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (SCIENCE INDEX)**

ООО Научная электронная библиотека.

Лицензионный договор № SIO-2114/2025 от 06.05.2025 сроком на 1 год

<http://elibrary.ru>

- **Сертификат ИТС ПО САБ ИРБИС64**

ООО «Эй Ви Ди - Систем»

Договор № А-12933 от 12.04.2024 г. сроком на 1 год

- **Гарант**

ООО «Гарант-КБР» Договор № 305-2025г. от 09.01.2025 г. сроком на 1 год

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций, лабораторных работ, практических и семинарских занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

На лекциях студенту рекомендуется внимательно слушать учебный материал, записывать основные моменты, идеи, пытаться сразу понять главные положения темы, а если что не ясно – делать соответствующие пометки. После лекции во внеурочное время целесообразно прочитать записанный материал с целью его усвоения и выяснения непонятных вопросов.

Для подготовки и выполнения практических работ студенту следует завести отдельную тетрадь. При подготовке к практической работе студенту следует составить краткий ответ (1-2 стр.) на контрольные вопросы к практическим работам. Студент должен тщательно готовиться к практическим занятиям путем проработки теоретических положений по теме занятия из конспекта лекции, рекомендуемых учебников, учебных пособия, дополнительной литературы, интернет - источников.

Раздел «Самостоятельная работа» информирует обучающихся, какие вопросы раздела (модуля) выносятся на самостоятельное изучение, об их учебно-методическом обеспечении (учебники, учебные пособия, методические указания, рекомендуемые страницы и т.д.).

Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах.

Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на практических занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме,
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения, представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов.

Степень усвояемости вопросов самостоятельной работы определяется при текущем и промежуточном контроле и при промежуточной аттестации.

Каждый студент очной формы обучения на первых практических занятиях получает индивидуальное задание по выполнению курсового проекта. Преподаватель на том же занятии ознакомливает студентов с методическими указаниями по их выполнению и назначает дни консультаций.

Студенты заочной формы обучения, после окончания предыдущей сессии, знакомятся с целями и задачами изучения дисциплины, с перечнем вопросов которые они должны изучать для формирования индикаторов достижения компетенции, запланированных в рабочей программе. Они получают задания на курсовую работу и объяснение как пользоваться методическими указаниями по выполнению курсовой работы, которые имеются в наличии в научной библиотеке ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарский ГАУ.

Студенту следует тщательно готовиться к промежуточному контролю (тестированию, контрольным работам, контрольным опросам), прорабатывая конспект лекций и рекомендуемую литературу.

#### **Подготовка к промежуточной аттестации.**

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Дисциплина «Принятие управленческих решений в туризме» рассчитана на изучение в один семестр и заканчивается экзаменом.

### **11.Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

#### **11.1 Лицензионное программное обеспечение**

AutoDesk AutoCad 2012 Education Product Standalone б/н

Антиплагиат.ВУЗ 5.0 Модуль поиска «Объединенная коллекция 2020» лицензионный договор № 10023 от 12.05.2025 г. сроком на 1 год

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition № лицензии 26EC-241021-134643-810-2826, договор № 651/А от 18.10.2024 г. до 31.10.2025

#### **11.2 Интернет-ресурсы свободного доступа**

<b>Наименование ресурса сети «Интернет»</b>	<b>Электронный адрес ресурса</b>
«Российское образование» - федеральный портал	<a href="http://www.edu.ru/index.php">http://www.edu.ru/index.php</a>
Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Сайт Ростуризма	<a href="https://www.russiatourism.ru/">https://www.russiatourism.ru/</a>
Мега-Тек информационные технологии	<a href="https://www.megatec.ru/mastertour15#contacts">https://www.megatec.ru/mastertour15#contacts</a>

Профессиональный туристический портал ТурДом.	<a href="http://www.tourdom.ru">www.tourdom.ru</a>
MAG.Travel	<a href="https://www.mag.travel/">https://www.mag.travel/</a>

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

№ п./п.	Вид учебной работы	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	Перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Лекционные занятия	Аудитории для проведения занятий лекционного типа в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Доска аудиторная, специализированная мебель, экран настенный, проектор, ноутбук, персональный компьютер, плакаты, эскизы, проспекты и т.д.
2.	Практические занятия	Аудитории для проведения практических занятий в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Доска аудиторная, специализированная мебель, экран настенный, проектор, ноутбук, персональный компьютер, плакаты, эскизы, проспекты и т.д.
3.	Самостоятельная работа	Учебная аудитория с выходом в Интернет для организации самостоятельной работы обучающихся; читальный зал научной библиотеки	Доска аудиторная, специализированная мебель, компьютера с выходом в интернет