

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Институт экономики, управления и сервиса  
Кафедра индустрии сервиса и туризма

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Е. Ю. Меркулова  
«23» июня 2023 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.ДВ.03.2 Методы принятия управленческих решений в сфере туризма

Направление подготовки/специальность: 43.04.02 - Туризм

Профиль/направленность/специализация: Экономико-правовое обеспечение туристского бизнеса

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2023

Тамбов, 2023

**Авторы программы:**

Кандидат экономических наук, доцент Шевяков Александр Юрьевич

Кандидат педагогических наук, Грицков Павел Михайлович

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 43.04.02 - Туризм (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «15» июня 2017 г. № 556).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры индустрии сервиса и туризма «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. Протокол № \_\_\_\_

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «23» июня 2023 г. № 12.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистратуры.....	6
3. Объем и содержание дисциплины.....	6
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	19
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	21

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления

ПК-3 Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы туризма

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- научно-исследовательский
- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 33 Сервис, оказание услуг населению (торговля, техническое обслуживание, ремонт, предоставление персональных услуг, услуги гостеприимства, общественное питание и пр. в сферах: оказание туристских, экскурсионных услуг населению и иных услуг необходимых для организации и реализации путешествий; формирование, продвижение и реализация туристского продукта; деятельность объектов туристской инфраструктуры и туристских сервисов; проектирование в туризме)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
- D Руководство экскурсионной организацией - D/01.7 Определение концепции и стратегии развития экскурсионной организации	ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления	Выполняет прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе фортсайт-технологий
- С Стратегическое управление развитием гостиничного комплекса - С/01.7 Анализ и оценка деятельности гостиничного комплекса	ПК-3 Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы туризма	Проводит выбор научных концепций, методов исследования и моделирования конкурентной среды предприятия

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Заочная (семестр)			
		1	2	3	4

1	Менеджмент в индустрии гостеприимства	+			
2	Организационно-управленческая практика				+
3	Прогнозирование и планирование туристской деятельности			+	
4	Стратегический анализ поведения потребителей на рынке услуг			+	
5	Стратегический маркетинг в индустрии туризма		+		
6	Стратегическое управление и проектирование в сфере туризма		+		
7	Стратегия и тактика поведения туристской фирмы на рынке	+	+		

ПК-3 Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы туризма

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Заочная (семестр)			
		1	2	3	4
1	Организационно-управленческая практика				+
2	Организация и управление гостиничным и ресторанным бизнесом			+	
3	Организация санаторно-курортного дела			+	
4	Прогнозирование и планирование туристской деятельности			+	
5	Стратегический анализ поведения потребителей на рынке услуг			+	
6	Стратегический маркетинг в индустрии туризма		+		

7	Стратегическое управление и проектирование в сфере туризма		+		
8	Стратегия и тактика поведения туристской фирмы на рынке	+	+		
9	Управление гостиничными цепями			+	

## 2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений в сфере туризма» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 43.04.02 - Туризм.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений в сфере туризма» изучается в 3 семестре.

## 3.Объем и содержание дисциплины

3.1.Объем дисциплины: 2 з.е.

Заочная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Заочная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
Контактная работа	12
Лекции (Лекции)	6
Практические (Практ. раб.)	6
Самостоятельная работа (СР)	56
Зачет	4

## 3.2.Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		3	3	3	
3 семестр					
1	Понятие, значение и функции управленческого решения	1	1	6	Собеседование
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	-	1	6	Опрос; Выполнение практических заданий

3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	1	-	9	Опрос
4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	1	1	9	Тестирование
5	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	1	1	6	Опрос; Контрольная работа
6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	1	1	6	Собеседование; Практическое задание
7	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	1	1	5	Собеседование
8	Организация и контроль выполнения управленческого решения	-	-	9	Тестирование

### Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения (ПК-3)

#### Лекция.

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципально-го управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

#### Практическое занятие.

1. Современные концепции и принципы выработки решения.
2. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.
3. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

4. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.).
5. Их место в методологии и организации процесса управления.
6. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте определение понятию управленческое решение.
2. Что включает процесс выработки и принятия управленческих решений.
3. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.
4. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».
5. Современные условия хозяйствования: стремительные перемены, глобализация и интернационализация;
6. Источники и факторы неопределенности при принятии решений.

#### **Реферативные доклады:**

- влияние мировой экономической конъюнктуры на деятельность организаций;
- учет влияния внешних факторов при принятии управленческих решений.

## **Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования (ПК-3)**

### **Лекция.**

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.

Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.

Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п.

### **Практическое занятие.**

1. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
2. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения
3. Условия и факторы качества управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте характеристику основных типов управленческих решений.
2. Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».
3. В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.
4. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
5. Дайте классификацию управленческих решений.
6. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
7. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений.
8. Стратегические и тактические решения – особенности и взаимосвязь
9. Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения.
10. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений.

#### **Реферативные доклады:**

- примеры принятия решений в российских и зарубежных компаниях;
- история становления теории принятия решений;



- вклад виднейших теоретиков и практиков управления в теорию принятия решений. ошибкам, контролируемость и т.п.).

### **Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.

Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.

#### **Практическое занятие.**

1. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений.
2. Характеристика внутренней системы информации в организации.
3. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой.
4. Понятие «информационная асимметрия».
5. Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения.
6. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Какие основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения.
2. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.
3. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения.
5. Проведение тренинга по определению роли людей, вовлеченных в решение проблемы: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.
6. сущность и свойства управленческих решений;
7. типология управленческих решений;
8. управленческое решение с ситуационной и процессной точек зрения.

#### **Реферативные доклады:**

- стили принятия решений.

### **Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.

Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.

Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.

#### **Практическое занятие.**

1. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения.

2. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.
3. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
4. Условия неопределенности и риска.
5. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
5. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.
6. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.
7. Проведение тренинга по анализу основных этапов разработки и принятия управленческих решений: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.
8. понятие и определение управленческой проблемы. Примеры проблем управления;
9. управленческая проблема и управленческое решение;
10. структура управленческой проблемы;
11. области возникновения управленческих проблем;
12. классификация управленческих проблем.

#### **Реферативные доклады:**

- проблемы управления в известных зарубежных компаниях.

### **Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты.

#### **Практическое занятие.**

1. Внешний аудит и консалтинг.
2. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов.
3. Правила выбора консультантов.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
2. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
3. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.
4. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения.
5. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов.

6. Проведение тренинга по анализу внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

**Реферативные доклады:**

- примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
- примеры структуры управленческих проблем.

**Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения (ПК-3)**

**Лекция.**

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

**Практическое занятие.**

1. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.
2. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

**Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
  2. В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
  3. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.
  4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.
  5. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.
- области возникновения управленческих проблем;  
идентификация и описание управленческих проблем;  
построение и оценка структуры управленческой проблемы;  
анализ проблемы и построение дерева решений;  
формирование поля альтернативных решений;  
оценка последствий решения проблемы.

**Реферативные доклады:**

- примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
- решение управленческой проблемы в российской компании.

**Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения (ПК-1)**

**Лекция.**

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.

Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений.

**Практическое занятие.**

1. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.

2. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов.
3. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. достоинства и недостатки индивидуального или коллективного принятия решений;
2. методы коллективного принятия решений;
3. управленческие конфликты: сущность, способы преодоления;
4. управление изменениями и конфликтами при принятии решений;
5. проблемы распределения ресурсов и компромиссов в процессе подготовки управленческих решений, модели переговоров.

### **Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения (ПК-3)**

#### **Лекция.**

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.

#### **Практическое занятие.**

1. Методы контроля и оценки исполнения решений.
2. Управленческие решения и ответственность.
3. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте характеристику взаимодействия участников выбора управленческого решения.
2. Раскройте суть отношений «субъект – власть – лидерство» как объекта управленческих отношений.
3. Насколько делегирование полномочий по принятию управленческого решения является необходимым процессом.
4. Почему влияние авторитета личности так необходимо в процессе разработки и принятия управленческого решения.
5. В чем заключается социально – психологическая согласованность при принятии и реализации управленческих решений.
6. Дайте характеристику социальных, психологических и этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
7. В чем заключаются причины возникновения конфликтов при принятии управленческих решений.
8. Вопросы к обсуждению:
9. аналитические (дескриптивные) процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;
10. эвристические процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;
11. применение экспертных методов при принятии решений.

#### **Реферативные доклады:**

- описание методов коллективного принятия решений;
- методология проведения деловых игр;
- примеры управленческих конфликтов в зарубежных компаниях;
- применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.

### **4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства**

#### **4.1. Распределение баллов:**

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

## 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

### Выполнение практических заданий

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

1. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
2. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
3. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.
4. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения.
5. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов.
6. Проведение тренинга по анализу внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

### Контрольная работа

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения  
Контрольная работа выполняется в форме письменной теоретико-практической работы.

#### Вариант 1

1. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Почему принятие решений рассматривается, как основа любого процесса управления в организации. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 2

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. В чем проявляются особенности личностных характеристик ЛПР при принятии государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 3

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Характеристика преимуществ и недостатков применения различных методов разработки управленческих решений для разработки государственных управленческих решений (экспертный метод, метод сценариев, метод «дерева решений», метод мозгового штурма, эвристические методы) Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

## **Опрос**

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

- 1 Необходимость и возможность классификации решений.
- 2 Различные подходы к классификации решений.
- 3 Основные классификационные признаки и виды решений.
- 4 Примеры различных видов решений, принимаемых в практике управления организацией.

Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения

- 1 Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
- 2 Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
- 3 Правила принятия коллективного решения.
- 4 Роль и ответственность руководителя при принятии решения.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения

- 1.Характеристика элементов внешней среды организации туризма.
2. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения в туризме.
3. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения в туризме.
4. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив в туризме.
5. Методы анализа внешней среды в сфере туризма.

## **Практическое задание**

Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения

Разработайте модель, направленную на решение проблемных ситуаций сервисного предприятия (регионального уровня) в период пандемии.

## **Собеседование**

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

1. Принятие решений и менеджмент.
2. Основные управленческие функции в организации.
3. Проблемы и их решение.
4. Принципы принятия и классификация принятых решений.
5. Основные этапы разработки управленческих решений.
6. Подготовка к разработке управленческого решения.
7. Получение информации о ситуации.
8. Определение целей.
9. Разработка оценочной системы.

10. Анализ ситуации. Диагностика ситуации.
11. Разработка прогноза развития ситуации.
12. Разработка управленческого решения.
13. Генерирование альтернативных вариантов решений.
14. Отбор основных вариантов управленческих воздействий.
15. Разработка сценариев развития ситуации.
16. Экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий.
17. Принятие решения, реализация и анализ результата.
18. Коллективная экспертная оценка.

#### Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения

1. Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения в туризме.
3. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений в туризме.
4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией туризма.
5. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений в туризме: состав, область использования, основные характеристики.

#### Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения

1. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.
2. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
3. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.

Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения

### Тестирование

#### Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения

1. Объектом дисциплины «Методы оптимальных решений» является:
  - А) проблемная ситуация
  - Б) ТПР
  - В) теория статических решений
  - Г) системный анализ
2. К системным уровням разработки решений не относят:
  - А) операциональный уровень
  - Б) нормативный уровень
  - В) концептуальный уровень
  - Г) элементный уровень
3. Результат мыслительной деятельности человека, приводящий к каким-либо выводам и необходимым действиям называют:
  - А) объектом ТПР
  - Б) системным анализом
  - В) субъектом ТПР
  - Г) решением

4. Эффективность использования ресурсов включается в ... аспект управленческих решений.

- А) экономический
- Б) правовой
- В) педагогический
- Г) социальный

5. Учет инновационной готовности персонала включается в ... аспект управленческих решений.

- А) экономический
- Б) организационный
- В) педагогический
- Г) психологический

#### Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения

1. Перечислите основные функции ТУР:

- А) направляющая, координирующая, мотивирующая
- Б) контролирующая, координирующая, инновационная
- В) контролирующая, координирующая, операционная
- Г) контролирующая, направляющая, распределительная

2. Характеристикой какого уровня принятия управленческих решений является широта охвата?

- А) супервайзеров
- Б) высшего руководства
- В) государственного
- Г) функциональных начальников

3. Характеристикой какого уровня принятия управленческих решений является оперативность и четкая формулировка решений?

- А) супервайзеров
- Б) высшего руководства
- В) государственного
- Г) функциональных начальников

4. Характеристикой какого уровня принятия управленческих решений является высокий уровень аргументации?

- А) супервайзеров
- Б) высшего руководства
- В) государственного
- Г) функциональных начальников

5. В зависимости от методов переработки информации выделяю решения:

- А) высшего, среднего, низшего звена
- Б) алгоритмический и эвристические
- В) интуитивные и рациональные
- Г) общие и частные

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета



## Типовые вопросы зачета (ПК-1, ПК-3)

### Типовые вопросы экзамена

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость,
2. общественная обусловленность.
8. государственного и муниципального управления.
17. организации.
22. решения.
39. реализации управленческого решения.
42. управленческого решения.
45. условиях риска и неопределенности.
48. управленческого решения.

Общие сведения о теории принятия решений.

Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».

Основные сферы принятия управленческих решений.

Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.

Отличительные особенности принятия решений в системе

Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.

Современные концепции и принципы выработки решения.

Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.

Функции управленческого решения.

Основные типы управленческих решений.

Понятие «ситуация», «проблема».

Ситуационные концепции принятия управленческого решения.

Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности

Классификационные признаки управленческих решений.

Классификация управленческих решений.

Современные подходы к классификации управленческих решений.

Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого

Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.

Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.

Правила принятия коллективного решения.

Роль и ответственность руководителя при принятии решения.

Характеристика внутренней системы информации в организации.

Информационная структура управленческого решения.

Понятие «информационная асимметрия».

Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.

Этап идентификации проблемы.

Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.

- 1 Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
- 2 Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
- 3 Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
- 4 Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
- 5 Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
- 6 Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и
- 7 Характеристика методов анализа внешней среды.
- 8 Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии
- 9 Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.

- 10 Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в
- 11 Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
- 12 Ограниченность использования моделирования при принятии
- 13 Характеристика этапов процесса моделирования.
- 14 Характеристика методов принятия управленческого решения.

### Типовые задания для зачета (ПК-1, ПК-3)

#### Типовые задания для экзамена

- 1 Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого
- 2 2. решения.
- 3 9. управленческих решений.
- 4 19. управленческого решения».
- 5 Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
- 6 Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.
- 7 Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
- 8 Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
- 9 Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения.
- 10 Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии
- 11 Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
- 12 Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
- 13 Организация исполнения принятого управленческого решения.
- 14 Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
- 15 Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
- 16 Методы контроля и оценки исполнения решения.
- 17 Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
- 18 Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
- 19 Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество
- 20 Понятие «супероптимальное решение».
- 21 Роль синергетического эффекта в формировании супероптимального решения.

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	ПК-1	На высоком уровне выполняет прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий.
	ПК-3	На высоком уровне организует, координирует и контролирует деятельность по разработке бизнес-планов в сфере туризма как технологии обоснования проектов и принятия предпринимательских решений
«не зачтено»	ПК-1	Демонстрирует не достаточный уровень знаний в выполнении прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий.

«не зачтено»	ПК-3	Демонстрирует не достаточный уровень знаний в организации, координации и контроле деятельности по разработке бизнес-планов в сфере туризма как технологии обоснования проектов и принятия предпринимательских решений
--------------	------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

### 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

### 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);

- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

#### 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература:

1. Тарасова О.Ю., Морева С.Н., Тамб. гос. ун-т им. Г.Р. Державина Менеджмент в туризме : учеб. пособ.. - Тамбов: [Издат. дом ТГУ им. Г.Р. Державина], 2011. - 209 с.
2. Тарасова О.Ю., Любимова Л.А., М-во обр. и науки РФ, Тамб. гос. ун-т им. Г.Р. Державина Техника и технология в туризме и сервисе : учеб. пособ.. - Тамбов: Издат. дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2011. - 193 с.
3. Чудновский А.Д., Жукова М.А., Кормишова А.В. Стратегический менеджмент в индустрии туризма : учеб. пособие. - М.: КНОРУС, 2014. - 152 с.

### 6.2 Дополнительная литература:

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения : Учебник. - 3-е изд.. - М.: Дашков и К, 2006. - 493 с.

### 6.3 Иные источники:

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки - <http://obrnadzor.gov.ru>
4. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
5. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет - [www.catalog.iot.ru](http://www.catalog.iot.ru)
6. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
7. Словари и энциклопедии он-лайн - <http://dic.academic.ru>
8. Интернет-энциклопедии - <http://www.rubicon.com/>
9. Библиотека ГОСТов - [www.vsegost.com](http://www.vsegost.com)
10. Всемирная туристская организация (UNWTO) - <http://www.unwto.org>
11. Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC) - <http://www.wttc.org>
12. Федеральное агентство по туризму Российской Федерации - <http://www.russiatourism.ru>
13. Ежедневная электронная газета "RATA news", выпускаемая Российским союзом туриндустрии - [www.ratanews.ru](http://www.ratanews.ru)
14. Сервис plus - <http://www.service.plus/jour>
15. Современные проблемы сервиса и туризма - <http://spst-journal.org>
16. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал - <http://eee-region.ru>
17. Современные технологии управления - <http://sovman.ru>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Операционная система Microsoft Windows 10

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

7-Zip 9.20

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007 Microsoft Corporation 25.07.2017 12.0.4518.1014

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Polpred.com Обзор СМИ (электронный архив публикаций информагентств). – URL: <https://polpred.com>

2. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
3. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: <https://arch.neicon.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
5. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
6. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prlib.ru>
7. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>
8. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.studentlibrary.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.