



**Разработчики:**

Кандидат экономических наук Скибин Ю. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 43.03.02 Туризм, утвержденного приказом Минобрнауки от 08.06.2017 № 516, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Экскурсовод (гид)", утвержден приказом Минтруда России от 24.12.2021 № 913н; "Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц", утвержден приказом Минтруда России от 07.05.2015 № 282н; "Специалист по организации конгрессных мероприятий", утвержден приказом Минтруда России от 19.06.2024 № 303н.

## Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт маркетинга, логистики и сервиса	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Яхнеева И. В.	Рассмотрено	26.05.2026, № 10

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- Формирование у обучающихся фундаментальных знаний в области теории и методологии менеджмента как науки и искусства управления, раскрытие сущности, целей, задач и функций менеджмента в современных социально-экономических условиях.;
- Формирование системных знаний об основных целях, задачах и функциях управления туристской деятельностью, а также развитие способности осуществлять управление деятельностью организации, распределять задачи и контролировать их выполнение, принимать меры по повышению эффективности системы;
- Формирование способности эффективно управлять ресурсами организации, применять методы и принципы управления материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами, а также осуществлять координацию деятельности структурных подразделений.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью

ОПК-2.1 Знает основные цели, задачи и функции управления туристской деятельностью

*Знать:*

ОПК-2.1/Зн1 Сущность и содержание менеджмента как науки и практики управления; цели управления организацией; основные задачи менеджмента; классификацию функций управления и их содержание; взаимосвязь функций управления в управленческом цикле

*Уметь:*

ОПК-2.1/Ум1 Формулировать цели управления применительно к конкретной организации; определять состав задач для достижения поставленных целей; применять основные функции управления в практической деятельности; выявлять взаимосвязи между функциями управления

*Владеть:*

ОПК-2.1/Нв1 Навыками формулировки целей и задач управления; методами реализации основных функций менеджмента; технологией применения управленческих функций в профессиональной деятельности

ОПК-2.2 Осуществляет управление деятельностью туристской организации, распределяя задачи и контролируя ход их выполнения, принимает меры по повышению эффективности системы

*Знать:*

ОПК-2.2/Зн1 Методы распределения задач и полномочий между исполнителями; виды и методы контроля в менеджменте; критерии эффективности системы управления; методы повышения эффективности управления

*Уметь:*

ОПК-2.2/Ум1 Распределять задачи между исполнителями с учетом их квалификации, опыта и загрузки; организовывать контроль хода выполнения задач; выявлять проблемные зоны в управленческой деятельности; разрабатывать и реализовывать меры по повышению эффективности системы управления туристской организации

*Владеть:*

ОПК-2.2/Нв1 Навыками эффективного распределения задач и полномочий между членами коллектива; методами организации контроля; технологиями диагностики эффективности системы управления; инструментами разработки корректирующих мероприятий по повышению эффективности

ПК-1 Способен эффективно управлять ресурсами и деятельностью подразделений туристских организаций и гостиничных комплексов

ПК-1.1 Знает методы и принципы эффективного управления материальных, финансовых и трудовых ресурсов туристских организаций и гостиничных комплексов

*Знать:*

ПК-1.1/Зн1 Классификацию ресурсов организации (материальные, финансовые, трудовые); методы управления материальными ресурсами (управление запасами, оптимизация использования оборудования); методы управления финансовыми ресурсами (бюджетирование, планирование затрат, оценка доходов); методы управления трудовыми ресурсами (подбор персонала, мотивация, оценка эффективности труда, развитие персонала); принципы ресурсосбережения и эффективного использования ресурсов

*Уметь:*

ПК-1.1/Ум1 Определять потребность в ресурсах для выполнения поставленных задач; применять методы управления материальными ресурсами; применять методы мотивации и оценки эффективности труда персонала; анализировать эффективность использования ресурсов

*Владеть:*

ПК-1.1/Нв1 Навыками планирования потребности в ресурсах; методами управления материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами; инструментами контроля и анализа эффективности использования ресурсов; технологиями оптимизации ресурсных затрат

ПК-1.3 Осуществляет координацию деятельности подразделений туристских организаций и гостиничных комплексов

*Знать:*

ПК-1.3/Зн1 Понятие и сущность координации в менеджменте; принципы согласования целей и планов подразделений; факторы, влияющие на эффективность координации

*Уметь:*

ПК-1.3/Ум1 Организовывать взаимодействие между структурными подразделениями; согласовывать цели, планы и задачи подразделений для достижения общих результатов; распределять ресурсы между подразделениями с учетом приоритетов; применять методы координации; контролировать эффективность взаимодействия подразделений

*Владеть:*

ПК-1.3/Нв1 Навыками организации горизонтального и вертикального взаимодействия подразделений; методами согласования планов и распределения ресурсов; технологиями проведения координационных совещаний; инструментами контроля эффективности координации и устранения межподразделенческих конфликтов

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Основы менеджмента» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 4, Очно-заочная форма обучения - 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

<b>Компетенция</b>	<b>Предшествующие дисциплины</b>	<b>Последующие дисциплины</b>
<b>ОПК-2 - Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью</b>		
ОПК-2.1 Знает основные цели, задачи и функции управления туристской деятельностью	Предпринимательское дело, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Процессно-ориентированное управление, Учебная практика: ознакомительная практика
ОПК-2.2 Осуществляет управление деятельностью туристской организации, распределяя задачи и контролируя ход их выполнения, принимает меры по повышению эффективности системы	Основы проектной деятельности, Управление человеческими ресурсами	Бизнес-планирование, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Основы проектной деятельности, Производственная практика: проектно-технологическая практика, Процессно-ориентированное управление, Управление изменениями, Управление человеческими ресурсами
<b>ПК-1 - Способен эффективно управлять ресурсами и деятельностью подразделений туристских организаций и гостиничных комплексов</b>		
ПК-1.1 Знает методы и принципы эффективного управления материальных, финансовых и трудовых ресурсов туристских организаций и гостиничных комплексов	Управление человеческими ресурсами, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Гостиничный сервис, Логистика и ресурсосбережение в туризме, Мировая индустрия гостеприимства, Производственная практика: преддипломная практика, Производственная практика: проектно-технологическая практика, Производственная практика: сервисная практика, Технологии организации туроператорских и турагентских услуг, Управление человеческими ресурсами, Учебная практика: ознакомительная практика
ПК-1.3 Осуществляет координацию деятельности подразделений туристских организаций и гостиничных комплексов		Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Гостиничный сервис, Производственная практика: организационно-управленческая практика, Производственная практика: преддипломная практика, Производственная практика: сервисная практика, Процессно-ориентированное управление, Стратегический менеджмент, Технологии организации туроператорских и турагентских услуг

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

*Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Четвертый семестр	144	4	54	36	18	2	0,3	53,7	Экзамен
Всего	144	4	54	36	18	2	0,3	53,7	34

*Очно-заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Четвертый семестр	144	4	4	2	2	2	0,3	103,7	Экзамен
Всего	144	4	4	2	2	2	0,3	103,7	34

**5. Содержание дисциплины (модуля)**

**5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий**

(часы промежуточной аттестации не указываются)

*Очная форма обучения*

Наименование раздела, темы				
	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
<b>Раздел 1. Теоретические и методологические основы менеджмента</b>	<b>44,7</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>17,7</b>
Тема 1.1. Современный менеджмент: понятие, цели, задачи, методология	4,7	2	1	1,7
Тема 1.2. Эволюция управленческой мысли	5	2	1	2
Тема 1.3. Модели менеджмента	5	2	1	2

Тема 1.4. Управление социально-техническими системами. Внешняя среда организации	5	2	1	2
Тема 1.5. Система управления и ее элементы. Внутренняя среда организации	5	2	1	2
Тема 1.6. Закономерности управления организациями. Теории жизненного цикла организации	5	2	1	2
Тема 1.7. Цифровизация и менеджмент	5	2	1	2
Тема 1.8. Коммуникации в системе управления	5	2	1	2
Тема 1.9. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	5	2	1	2
<b>Раздел 2. Практические аспекты в менеджменте</b>	<b>63</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>36</b>
Тема 2.1. Планирование и Организация как функции менеджмента	7	2	1	4
Тема 2.2. Организационные структуры управления	7	2	1	4
Тема 2.3. Мотивация как функция менеджмента. Теории мотивации	7	2	1	4
Тема 2.4. Контроль как функция менеджмента	7	2	1	4
Тема 2.5. Групповая динамика. Управление неформальной организацией	7	2	1	4
Тема 2.6. Командообразование. Ролевые позиции	7	2	1	4
Тема 2.7. Управление конфликтами	7	2	1	4
Тема 2.8. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента	7	2	1	4
Тема 2.9. Стратегический менеджмент. Управление проектами. Бизнес-планирование	7	2	1	4

*Очно-заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы		онные занятия	ические занятия	тоятельная работа
----------------------------	--	---------------	-----------------	-------------------

	Всего	Лекции	Практи	Самос
<b>Раздел 1. Теоретические и методологические основы менеджмента</b>	<b>44,7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>42,7</b>
Тема 1.1. Современный менеджмент: понятие, цели, задачи, методология	4,7			4,7
Тема 1.2. Эволюция управленческой мысли	5			5
Тема 1.3. Модели менеджмента	5			5
Тема 1.4. Управление социально-техническими системами. Внешняя среда организации	5			5
Тема 1.5. Система управления и ее элементы. Внутренняя среда организации	5	1	1	3
Тема 1.6. Закономерности управления организациями. Теории жизненного цикла организации	5			5
Тема 1.7. Цифровизация и менеджмент	5			5
Тема 1.8. Коммуникации в системе управления	5			5
Тема 1.9. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	5			5
<b>Раздел 2. Практические аспекты в менеджменте</b>	<b>63</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>61</b>
Тема 2.1. Планирование и Организация как функции менеджмента	7	1	1	5
Тема 2.2. Организационные структуры управления	7			7
Тема 2.3. Мотивация как функция менеджмента. Теории мотивации	7			7
Тема 2.4. Контроль как функция менеджмента	7			7
Тема 2.5. Групповая динамика. Управление неформальной организацией	7			7
Тема 2.6. Командообразование. Ролевые позиции	7			7
Тема 2.7. Управление конфликтами	7			7
Тема 2.8. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента	7			7

Тема 2.9. Стратегический менеджмент. Управление проектами. Бизнес-планирование	7			7
--------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	---

## 5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование Тестирование
Промежуточная аттестация	Экзамен

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Теоретические и методологические основы менеджмента	Тестирование	Экзамен
2	Практические аспекты в менеджменте	Тестирование	Экзамен

## 6. Оценочные материалы текущего контроля

### 1. Теоретические и методологические основы менеджмента тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выберите один вариант ответа Модель менеджмента основанная на коллективных ценностях, долгосрочном найме и групповом принятии решений («ринги») А) Американская Б) Западноевропейская В) Арабская Г) Японская	Г) Японская	ПК-1
2	Выберите один вариант ответа Делегирование в менеджменте - это: А) Группировка родственных функций для образования структурных подразделений Б) Количество сотрудников, находящихся в подчинении одного руководителя В) Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение Г) Разработка организационных регламентов, норм и инструкций	В) Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение	ПК-1
3	Выберите один вариант ответа В теории менеджмента подсистемы организации представляют собой отдельные _____ части, которые образуют систему в целом. А) Взаимосвязанные Б) Обособленные В) Специализированные Г) Автономные	А) Взаимосвязанные	ПК-1
4	Введите правильный ответ Совокупность принципов, методов, средств и форм управления компанией, разработанных и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличении прибыли – это	менеджмент	ПК-1

5	<p>Установите соответствие между понятиями и их определениями</p> <p>Установите соответствие между понятиями и их определениями:</p> <p>Понятия</p> <p>А) Менеджмент Б) Менеджер В) Делегирование Г) Коммуникация</p> <p>Определения</p> <p>1) Процесс передачи задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение 2) Совокупность принципов, форм, методов и средств управления производством 3) Специалист по управлению производством, наемный управляющий 4) Целенаправленная деятельность по обмену информацией и смыслом</p> <p>Ответ: А–2, Б–3, В–1, Г–4</p>	ПК-1
6	<p>Введите правильный ответ</p> <p>Совокупность систематически повторяющихся действий менеджеров всех иерархических уровней, обеспечивающих процесс управления жизнедеятельностью организации – это _____</p> <p>Ответ: функции менеджмента</p>	ПК-1
7	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>В теории принятия решений термин «проблемная ситуация» – это</p> <p>А) Состояние управляемой системы, оцениваемое относительно цели Б) Наличие возможных вариантов действий, из которых нужно выбрать наилучший В) Последовательность действий, из которых складывается воздействие управляющей системы на управляемую Г) Расхождение между существующим и желаемым результатом</p> <p>Ответ: Г) Расхождение между существующим и желаемым результатом</p>	ОПК-2
8	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Под делегированием полномочий в менеджменте понимают:</p> <p>А) Разработку планов развития организации с учетом иерархической структуры Б) Процесс передачи полномочий нижестоящим уровням В) Выстраивание горизонтальных связей в организационной структуре Г) Формирование укрупненных блоков организационной структуры сверху вниз</p> <p>Ответ: Б) Процесс передачи полномочий нижестоящим уровням</p>	ОПК-2
9	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Укажите подход к анализу внешней среды организации с помощью соответствующей матрицы</p> <p>А) PEST-анализ Б) SNW-анализ С) SWOT-анализ D) Бенчмаркинг</p> <p>Ответ: А) PEST-анализ</p>	ОПК-2
10	<p>Установите соответствие между моделями менеджмента и их характеристиками</p> <p>Установите соответствие между моделями менеджмента и их характеристиками:</p> <p>Понятия</p> <p>А) Японская модель Б) Американская модель В) Западноевропейская модель Г) Арабская модель</p> <p>Характеристики</p> <p>1) Индивидуальное принятие решений, узкая специализация 2) Высокая мобильность, долгосрочный найм, коллективное принятие решений 3) Влияние религиозных традиций, принадлежность клану 4) Индивидуально-корпоративное принятие решений, социальное взаимодействие</p> <p>Ответ: А–2, Б–1, В–4, Г–3</p>	ОПК-2
11	<p>Введите правильный ответ</p> <p>Конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться организация – это _____</p> <p>Ответ: цель</p>	ОПК-2
12	<p>Введите правильный ответ</p> <p>Комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов компании и достижению долговременных конкурентных преимуществ на целевых рынках – это _____</p> <p>Ответ: стратегия</p>	ОПК-2

## 2. Практические аспекты в менеджменте Тестирование

№	Содержание вопроса	Компетен
---	--------------------	----------

п/п	Правильный ответ (ключ ответа)	ция
1	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Целью контроля является...</p> <p>А) Проверка выполнения плана  Б) Сбор статистических сведений  В) Обеспечение руководства информацией для корректировки плана  Г) Измерение фактических результатов</p> <p>Ответ: Г) измерение фактических результатов</p>	ПК-1
2	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Основное отличие организации, как открытой системы от закрытой заключается в ...</p> <p>А) Отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами  Б) Наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром  В) Замкнутости элементов системы самих на себя  Г) Наличии взаимодействия с внешней средой</p> <p>Ответ: Г) Наличии взаимодействия с внешней средой</p>	ПК-1
3	<p>Установите правильную последовательность</p> <p>Поставьте в правильной последовательности этапы процесса управления:</p> <p>А) Принятие решения  Б) Постановка цели  В) Идентификация проблемной ситуации  Г) Анализ среды</p> <p>Ответ: Г – Б – В – А</p>	ПК-1
4	<p>Установите правильную последовательность</p> <p>Расставь в правильной последовательности этапы системы контроля:</p> <p>А) Предварительный контроль  Б) Промежуточный контроль  В) Контроль с обратной связью  Г) Текущий контроль</p> <p>Ответ: А – Г – Б – В</p>	ПК-1
5	<p>Установите соответствие между функциями менеджмента и их содержанием</p> <p>Установите соответствие между функциями менеджмента и их содержанием:</p> <p>Понятия</p> <p>А) Планирование  Б) Организация  В) Мотивация  Г) Контроль</p> <p>Определения</p> <p>1) Формирование структуры организации, распределение полномочий и ответственности  2) Побуждение работников к эффективной деятельности  3) Разработка миссии, целей и путей их достижения  4) Выявление отклонений в процессе функционирования организации</p> <p>Ответ: А–3, Б–1, В–2, Г–4</p>	ПК-1
6	<p>Установите соответствие между подходами в менеджменте и их основными положениями:</p> <p>Установите соответствие между подходами в менеджменте и их основными положениями:</p> <p>Понятия</p> <p>А) Системный подход  Б) Ситуационный подход  В) Процессный подход  Г) Количественный подход</p> <p>Положения</p> <p>1) Увязка конкретных приемов управления с реальными ситуациями  2) Работа организации как набор взаимосвязанных процессов  3) Организация как комплекс взаимосвязанных компонентов  4) Разработка модели процесса управления с использованием математики</p> <p>Ответ: А–3, Б–1, В–2, Г–4</p>	ПК-1
7	<p>Введите правильный ответ</p> <p>При сдаче теплотрассы в эксплуатацию во время работы государственной комиссии по приемке один сварщик в бригаде строителей совершил неблагоприятный поступок и нарушил трудовую дисциплину. В результате была допущена авария на одном из участков вблизи многоквартирного жилого дома. Определите, исходя из приведенной ситуации, какой основополагающий принцип управления не выполняется в бригаде.</p> <p>Ответ: Дисциплина</p>	ПК-1

8	<p>Введите правильный ответ</p> <p>Предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки – это _____</p> <p>Ответ:      задача</p>	ПК-1
9	<p>Введите правильный ответ</p> <p>Процесс детальной разработки последовательности и содержания определенных работ по использованию различных видов ресурсов для достижения поставленных целей – это _____</p> <p>Ответ:      планирование</p>	ПК-1
10	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Принятие решения означает...</p> <p>А) Выявить симптомы управленческой проблемы</p> <p>Б) Разработать мероприятия по устранению причин проблемы</p> <p>В) Выбрать из нескольких вариантов действий по устранению проблемы наиболее приемлемый</p> <p>Г) Заинтересовать исполнителей в реализации выбранного варианта действий</p> <p>Ответ:      В) Выбрать из нескольких вариантов действий по устранению проблемы наиболее приемлемый</p>	ОПК-2
11	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Метод принятия решений, который предполагает совместное генерирование новых идей с последующим принятием решения?</p> <p>А) Метод экспертных оценок</p> <p>Б) Метод «Дельфи»</p> <p>В) Метод мозгового штурма</p> <p>Г) Метод моделирования ситуаций</p> <p>Ответ:      В) Метод мозгового штурма</p>	ОПК-2
12	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>К недостаткам группового подхода к принятию решений относится:</p> <p>А) Высокий риск ошибочных решений</p> <p>Б) Меньшая обоснованность решений</p> <p>В) Значительное время на разработку и согласование</p> <p>Г) Отсутствие творческого подхода</p> <p>Ответ:      В) Значительное время на разработку и согласование</p>	ОПК-2
13	<p>Установите правильную последовательность</p> <p>Поставьте в правильной последовательности этапы принятия решения:</p> <p>А) Разработка альтернатив</p> <p>Б) Выбор наилучшей из альтернатив</p> <p>В) Формулировка критериев оценки и анализ альтернатив</p> <p>Г) Формулировка проблемы</p> <p>Ответ:      Г – А – В – Б</p>	ОПК-2
14	<p>Установите правильную последовательность</p> <p>Расставь в правильной последовательности цикл непрерывного совершенствования Шухарта-Деминга:</p> <p>А) Контролируй</p> <p>Б) Делай</p> <p>В) Исправляй</p> <p>Г) Планируй</p> <p>Ответ:      Г – Б – А – В</p>	ОПК-2
15	<p>Установите соответствие между методами принятия решений и их описаниями:</p> <p>Установите соответствие между методами принятия решений и их описаниями:</p> <p>Понятия</p> <p>А) Метод мозгового штурма</p> <p>Б) Метод «Дельфи»</p> <p>В) Метод экспертных оценок</p> <p>Г) Теория игр</p> <p>Описания</p> <p>1) Многоуровневая процедура анкетирования для достижения единого мнения</p> <p>2) Совместное генерирование новых идей с последующим принятием решения</p> <p>3) Моделирует влияние принятого решения на конкурентов</p> <p>4) Группа экспертов заполняет вопросник, затем получает свод ответов</p> <p>Ответ:      А–2, Б–1, В–4, Г–3</p>	ОПК-2

16	<p>Установите соответствие между видами контроля и их характеристиками: Установите соответствие между видами контроля и их характеристиками:</p> <p>Понятия А. Предварительный контроль Б. Текущий контроль В. Заключительный контроль Г. Внутренний контроль</p> <p>Характеристики 1. Осуществляется в ходе проведения работ 2. Проводится при завершении работы для предотвращения ошибок в будущем 3. Осуществляется до фактического начала работ 4. Самоконтроль сотрудника или система мер руководства</p>	ОПК-2
	<p>Ответ: А–3, Б–1, В–2, Г–4</p>	
17	<p>Введите правильный ответ Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации – это _____</p>	ОПК-2
	<p>Ответ: принятие управленческого решения</p>	
18	<p>Введите правильный ответ Совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей – это _____</p>	ОПК-2
	<p>Ответ: мотивация</p>	
19	<p>Введите правильный ответ Метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории, называется «_____ -анализ»</p>	ОПК-2
	<p>Ответ: SWOT</p>	

## 7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

### Экзамен четвертый семестр - очная, очно-заочная

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)		
1	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Управленческие решения, принятие решений</p>	<p>Ответ: Управленческое решение – это выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации. Участниками процесса принятий решений являются: менеджмент, специалисты – эксперты, специалисты-аналитики. Внешняя среда организации оказывает существенное влияние на процесс принятия решений. На процесс принятия решений влияют следующие факторы: человеческие (менталитет, образование, опыт работы), ресурсные (время, денежные средства, производственные возможности), технические (потенциал организации).</p>	ОПК-2, ПК-1
2	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Этапы принятия решений</p>	<p>Ответ: Этапы принятия решений: 1. Анализ ситуации. Решения могут приниматься в условиях: неопределенности, определенности, риска, конфликта. 2. Постановка проблемы. Проблема – это расхождение между желаемым и действительным. 3. Формулировка ограничений и критериев. Это могут быть минимум и максимум ресурсов. 4. Определение альтернатив. 5. Оценка альтернатив 6. Выбор альтернативы 7. Принятие решений 8. Реализация и контроль за исполнением.</p>	ОПК-2, ПК-1
3	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Стили принятия управленческих/экономических решений</p>		ОПК-2, ПК-1

	<p>Ответ: Стиль принятия управленческих решений – это совокупность индивидуальных характеристик, определяющих то, как менеджер принимает то или иное решение и каким образом строится процесс его принятия.</p> <p>Стили принятия решений Майерс-Бриггс (МВТИ).</p> <p>В типологии Майерс-Бриггс (МВТИ) стили принятия решений определяются двумя предпочтениями: Мышление (Т) против Чувства (F) и Суждение (J) против Восприятия (P). Типы, ориентированные на Мышление (Т), принимают решения на основе логики и анализа, в то время как типы, ориентированные на Чувства (F), предпочитают учитывать ценности и влияние на людей. Типы с предпочтением к Суждению (J) любят планировать и контролировать, а типы с предпочтением к Восприятию (P) — быть более гибкими.</p>	
4	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос</p> <p>Методы принятия управленческих/экономических решений</p> <p>Ответ: Методы принятия решений можно разделить на три группы: неформальные, коллективные, количественные.</p> <p>Неформальные методы основаны на опыте принимающего решения, интуиции, знаниях. Коллективные: метод «мозговое атаки» или «мозгового штурма». Главным принципом, которого является отсутствие критики в процессе генерации идей решения проблемной ситуации.</p> <p>Количественные: теория игр, имитационное моделирование. Данные методы основаны на расчетах, оценках, экспертизах.</p>	ОПК-2, ПК-1
5	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос</p> <p>Функции менеджмента и функциональные решения</p> <p>Ответ: Классические функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. Процесс управления начинается с формирования системы целей и задач деятельности организации на определенный период времени. Затем осуществляется планирование мероприятий, направленных на достижение установленных целей организации. Реализация запланированных мероприятий требует создания определенных организационных структур, привлечения исполнителей, привлечения исполнителей, активизации их работы во времени и в пространстве. Успешное выполнение предусмотренных мероприятий в рамках принятых организационных структур и стимулирующих средств требует постоянного контроля за ходом осуществляемых процессов и за общей деятельностью организации.</p> <p>Все функции между собой взаимосвязаны и при осуществлении любой из них нужны координация и регулирование</p>	ОПК-2, ПК-1
6	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос</p> <p>Функция «планирование»</p> <p>Ответ: Назначение планирования как функции управления состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития организации и её участников.</p> <p>Ежедневное планирование просто необходимо для повышения производительности и эффективного управления.</p> <p>Тайм-менеджмент — это техники и методы для управления временем. Это самоорганизация и управление собой. Тайм-менеджмент помогает человеку или компании планировать время и экономить ресурсы.</p>	ОПК-2, ПК-1
7	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос</p> <p>Функция «организация»</p> <p>Ответ: Организационная структура управления – это целостная совокупность взаимосвязанных между собой звеньев и ступеней управления, которые в целом образуют систему. Она отражает строение системы управления, содержанием которой являются функции управления, вертикальное и горизонтальное соотношение иерархических уровней управления, а также количество и взаимосвязь структурных подразделений в пределах каждого уровня.</p> <p>Звено управления – обособленное подразделение со строго ограниченными функциями. В качестве звена управления может выступать отдельное подразделение, выполняющее часть функции управления, всю функцию управления или совокупность функций управления. К понятию звено относят также и руководителей.</p> <p>Степень управления – это совокупность звеньев, находящихся на определенном уровне иерархии управления.</p>	ОПК-2, ПК-1
8	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос</p> <p>Функция «мотивация»</p> <p>Ответ: Для того чтобы появилась некая внутренняя сила, заставляющая людей качественно выполнять свою работу, зачастую необходимы кардинальные изменения внутреннего регламента компании, ее инфраструктуры и корпоративной культуры. В основе мотивации лежат потребности. Потребность – это внутреннее свойство любого человека, которое проявляется индивидуально и выражается в его представлении об отсутствии чего – либо.</p> <p>Мотив – это внутреннее побуждение индивида к действию.</p> <p>Стимулирование – это применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его усилия, старания, настойчивость, добросовестность, целеустремленность при решении задач, стоящих перед организацией.</p>	ОПК-2, ПК-1
9	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос</p> <p>Делегирование полномочий</p>	ОПК-2, ПК-1

	<p>Ответ: Делегирование – это процесс передачи нижестоящим уровням управления полномочий и ответственности.</p> <p>Делегирование дает руководителю несколько важных преимуществ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Экономит время при делегировании повторяющихся дел,</li> <li>• Развивает у подчиненных новые навыки: ответственность, управленческие функции, тайм-менеджмент,</li> </ul> <p>Мотивирует сотрудников возможностью поучаствовать в управленческой деятельности и попробовать новые формы ответственности</p>	
10	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Коммуникации в менеджменте</p> <p>Ответ: Коммуникационный процесс (от лат. «communicatio» – сообщение, связь) – это процесс, в ходе которого два или более человека обмениваются информацией и осознают ее.</p> <p>Коммуникационные барьеры (шумы): индивидуальные, организационные, физические.</p> <p>Типы коммуникаций. Важность открытых коммуникаций при принятии решений.</p>	ОПК-2, ПК-1
11	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Функция «контроль»</p> <p>Ответ: После того, как тщательно проведено планирование, создана организационная структура, способная эффективно обеспечить достижение целей, а работники четко знают направление своей деятельности и имеют сильную мотивацию к труду. В тоже время никто не может быть уверенным, что все будет идти по плану и что цели, к которым стремятся менеджеры, будут достигнуты фактически. Следовательно, контроль выступает заключительным звеном в цепи управленческой деятельности. Это единственный способ для менеджера узнать, достигаются ли организационные цели, и если – нет, то по каким причинам.</p> <p>Контроль бывает: предварительный, в течении работ, завершающий.</p>	ОПК-2, ПК-1
12	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Коллективные методы принятия решений. Групповая динамика в менеджменте и командообразование</p> <p>Ответ: Работник в любой организации общается с другими, вступает в те или иные группы людей, которые взаимодействуют друг с другом.</p> <p>Три условия существования группы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Люди должны видеть и слышать друг друга;</li> <li>2. Коммуникации осуществляются на межличностном уровне;</li> <li>3. Минимальная иерархия различия между членами группы.</li> </ol> <p>Виды группы. Отличие группы от команды. Принципы формирования эффективной команды. Сравнительная характеристика группы и команды. Стадии развития команды: формирование, столкновения, нормализация, деятельность, реформирование.</p> <p>Командные роли и командные нормы как условие эффективного командообразования</p>	ОПК-2, ПК-1
13	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Управление конфликтами в менеджменте</p> <p>Ответ: В работе менеджера с групповой динамикой существуют несколько задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• предотвращение конфликтов, разрушающих организацию (деструктивных конфликтов);</li> <li>• разрешение конфликтов, возникающих в результате взаимодействия индивидуальностей или плохой организации работы;</li> <li>• инициирование конструктивных конфликтов, посредством которых возможно решить проблемы развития;</li> <li>• локализация конфликтов;</li> <li>• управление конфликтами.</li> </ul> <p>Стратегии управления конфликтами</p>	ОПК-2, ПК-1
14	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос Функциональные виды менеджмента</p> <p>Ответ: В соответствии с функциональным направлением, менеджером принимаются различные функциональные решения. От этих решений часто зависит эффективность и успех организации.</p> <p>Стратегический менеджмент: сущность, принципы, типы стратегий.</p> <p>Инновационный менеджмент: понятия, сущность, источники инноваций, инновационный потенциал.</p> <p>Корпоративное управление и корпоративный менеджмент: разница понятий, что такое корпорация и ее признаки, уровни управления в корпорации.</p>	ОПК-2, ПК-1
15	<p>Дайте развернутый ответ на вопрос SWOT-анализ, цель и назначение</p> <p>Ответ: SWOT-анализ – метод стратегического планирования. Цель – выявление и структурирование сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон организации, а также возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) из внешней среды.</p> <p>Назначение – оценка реального положения компании для разработки эффективной стратегии. Он помогает использовать сильные стороны для реализации возможностей, компенсировать слабости и минимизировать риски. Результат – матрица SWOT, на основе которой принимаются обоснованные управленческие решения.</p>	ОПК-2, ПК-1

## 7.1. Уровни овладения

**Компетенция: ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью.**

*Индикатор достижения компетенции: ОПК-2.1 Знает основные цели, задачи и функции управления туристской деятельностью.*

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

*Индикатор достижения компетенции: ОПК-2.2 Осуществляет управление деятельностью туристской организации, распределяя задачи и контролируя ход их выполнения, принимает меры по повышению эффективности системы.*

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

**Компетенция: ПК-1 Способен эффективно управлять ресурсами и деятельностью подразделений туристских организаций и гостиничных комплексов.**

*Индикатор достижения компетенции: ПК-1.1 Знает методы и принципы эффективного управления материальных, финансовых и трудовых ресурсов туристских организаций и гостиничных комплексов.*

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

*Индикатор достижения компетенции: ПК-1.3 Осуществляет координацию деятельности подразделений туристских организаций и гостиничных комплексов.*

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

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

#### *Основная литература*

1. Менеджмент: учебник для вузов / Н. И. Астахова, О. В. Барбашина, А. В. Бутов [и др.]; Н. И. Астахова [и др.] ; ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин.. - Москва: Юрайт, 2026. - 422 с - 978-5-534-16387-2. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582921> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Одинцов, А. А. Основы менеджмента: учебник для вузов / А. А. Одинцов. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 241 с - 978-5-534-16616-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585168> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс: учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 175 с - 978-5-534-07558-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585327> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Менеджмент: учебник для вузов / А. Л. Гапоненко, Ю. П. Алексеев, М. В. Савельева [и др.] - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 379 с - 978-5-534-17696-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582864> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента: учебник для вузов / В. И. Малюк. - Москва: Юрайт, 2026. - 195 с - 978-5-534-08338-5. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585325> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебник для вузов / К. О. Староверова. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 269 с - 978-5-534-09017-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/584706> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

4. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры: практикум / Т. Ю. Анопченко,, А. М. Григан,, А. А. Лысоченко, [и др.] - Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры - Москва: Дашков и К, 2019. - 282 с. - 978-5-394-03361-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/85392.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

5. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин, А. Н. Алексеев, Е. С. Бурыкин [и др.] - 5-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 589 с - 978-5-534-09158-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589288> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

6. Абчук, В. А. Менеджмент: теоретические основы: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 320 с - 978-5-534-17080-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583873> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

## **8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

### *Профессиональные базы данных*

1. <https://www.fedstat.ru/> - Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)

### *Ресурсы «Интернет»*

1. <https://www.kommersant.ru/> - Газета «Коммерсантъ»

2. <http://www.forecast.ru/> - Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП)

## **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### *Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

1. Microsoft Office 2016 ;

2. "Антиплагиат.ВУЗ" версии 3.3 для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах;

3. Мой офис;

4. LibreOffice;

### *Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

1. Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ";

2. КонсультантПлюс;

3. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

## **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения