

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Кафедра туристичного бізнесу та країнознавства

**КОМПЛЕКС НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
з дисципліни**

**«Методи прийняття управлінських рішень»**

Рівень вищої освіти **перший (бакалаврський)**

Галузь знань **24 Сфера обслуговування»**

Спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Міжнародний туристичний бізнес»**

Вид дисципліни **за вибором**

Факультет **міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладач: к.е.н., доц. Гапоненко Г.І.

1. Навчальний контент:

### **Тема 1. Управління туризмом як системою**

Сутність менеджменту в туризмі. Категорії «менеджмент», «управління» та «управлінські відносини в туризмі». Суб'єкт і об'єкт менеджменту в туризмі. Мета діяльності підприємств індустрії туризму. Системний, процесний та ситуаційний підходи в менеджменті. Система управління туризмом.

### **Тема 2. Функції, принципи і методи управління в туризмі**

Функції менеджменту в туризмі. Організація, планування, мотивація та контроль в туризмі. Принципи менеджменту в туризмі. Система методів менеджменту.

### **Тема 3. Керівництво та лідерство. Сучасні технології управління колективами в туризмі**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінювання стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва.

Формування штату і організація роботи персоналу туристичного підприємства. Добір управлінських кадрів в туризмі. Анкетування. Тестування. Співбесіда. Посадова інструкція. Професійні та кваліфікаційні вимоги до персоналу в туризмі. Поняття кар'єри: фахова та внутрішньофірмова.

### **Тема 4. Комунікативні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму**

Поняття комунікації. Комунікативні процеси на туристичних підприємствах. Формальні та неформальні комунікації. Комунікації між керівниками та робочими групами. Управління враженнями клієнта. Клієнто-орієнтований підхід. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму.

### **Тема 5. Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості**

Поняття «управлінське рішення». Вимоги до прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень

### **Тема 6. Ухвалення рішень в системі управління туристичним бізнесом**

Умови та рівні прийняття управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень. Роль керівника в процесі прийняття рішень. Розподіл відповідальності при організації розробки рішень.

### **Тема 7. Психологічні аспекти прийняття рішень**

Психологічна специфіка управлінської діяльності. Соціально-психологічний клімат і

його вплив на ефективність діяльності організації. Динаміка групових процесів. Техніка контактів з підлеглими. Правила критики підлеглих.

### **Тема 8. Форми розробки та реалізація управлінських рішень керівниками туристичних підприємств**

Технологія розробки рішень. Моделювання процесу розробки рішень. Підходи в прийнятті рішень різними школами управління. Умови та фактори якості рішень.

### **Тема 9. Ухвалення рішень в умовах ризику**

Поняття умов невизначеності та ризику. Ризики та заходи по їх зменшенню. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Психологія поведінки у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень.

### **Тема 10. Контроль за реалізацією управлінських рішень**

Організація виконання рішень. Значення, функції, види та методи контролю. Соціально-психологічні аспекти контролю. Управлінські рішення і відповідальність.

Дистанційний курс: Гапоненко Г.І. **Методи прийняття управлінських рішень: дистанційний курс** // Навчально-методична праця. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2020. Режим доступу: <https://dist.karazin.ua/moodle/course/view.php?id=3815>

2. Плани практичних (семінарських) занять, завдання для лабораторних робіт, самостійної роботи:

#### *Семінар 1. Управління туризмом як системою*

Завдання

Проаналізувати за різними науковими та навчальними джерелами 5 підходів щодо визначення сутності поняття «менеджмент у туризмі». Завдання оформити у вигляді таблиці 1:

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «менеджмент у туризмі»

Автор	Джерело	Визначення

#### *Семінар 2. Функції, принципи і методи управління в туризмі*

Обговорення наступних питань:

1. Спробуйте пояснити, чому сучасний менеджмент має орієнтуватись на морально-етичні принципи управління. Яку вигоду це приносить власникам бізнесу?

2. Обговоріть, якими мають бути основні принципи управління для:

а) закладу харчування, що планує увійти до міжнародної мережі туристичних послуг;

б) для туристичної фірми, що спеціалізується на розробці індивідуальних туристичних маршрутів і послуг;

с) для туристичної фірми, що спеціалізується на екскурсійно-пізнавальних турах.

3. Вкажіть, за яких умов економічні методи управління будуть ефективними і поясніть, чому.

Завдання:

Для виконання необхідно використовувати літературу з основ менеджменту, менеджменту туризму, менеджменту підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Навести приклади використання методів менеджменту підприємств туристичного обслуговування. Результати оформити у вигляді таблиці 2:

Таблиця 2

Використання методів дослідження

Метод дослідження	Приклади використання
1. Економічні	
2. Адміністративні	
3. Соціально-психологічні	
4. Правові	

*Семінар 3. Керівництво та лідерство. Сучасні технології управління колективами в туризмі*

Завдання:

Керівництво туроператора «N» планує зміни у туристичній політиці, а саме розробку та пропозицію туристичних турів Україною. Для успішної реалізації таких змін потрібно розширити штат працівників, які би займалися турами країною. Одним із варіантів впровадження запланованих змін є створення нового відділу, який буде займатися розробкою та пропонуванням цікавих вітчизняних турів.

1. Які ще є варіанти реалізації запланованих змін Ви можете вказати?
2. Яким чином туроператор «N» буде залучати туристичні фірми для реалізації запланованих змін?

*Семінар 4. Комунікативні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму. Формування відносин з клієнтами*

Обговорення наступних питань:

1. Розкрийте сутність формальних комунікацій. Наведіть приклади.
2. Розкрийте сутність неформальних комунікацій. Наведіть приклади.
3. Інформаційні та організаційні ресурси підприємств готельного, ресторанного та туристичного бізнесу.
4. Як здійснюються міжрівневі комунікації?
5. Як здійснюються комунікації між керівниками та робочими групами.

### Завдання:

За даними статистичної звітності готельного закладу (за вибором) провести демографічну й географічну сегментацію обслугованих клієнтів. Виявити найбільш перспективні сегменти й зробити висновки щодо доцільності спеціалізації готелю.

### *Семінар 5. Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості*

#### Завдання:

Молодий працівник, нещодавно прийнятий на посаду спеціаліста з обслуговування клієнтів у відділі розміщення клієнтів готелю «М», не справляється з поставленими перед ним завданнями. Це призвело до виникнення у нього стресу. Оберіть із наведених нижче варіантів ті, які, на Вашу думку, дадуть змогу вирішити цю проблему:

А. Вибрати той тип і обсяг робіт, який відповідав би здібностям, потребам і нахилам працівника.

Б. Запропонувати працівникові пільгову відпустку, яка частково зменшить стрес та дозволить відпочити від незвичного навантаження.

В. Призначити наставника, який би допоміг молодому працівникові розібратися з поставленими перед ним завданнями.

Г. Запропонувати написати заяву на звільнення за власним бажанням.

Д. Інші варіанти.

Обґрунтуйте свою відповідь.

### *Семінар 6. Ухвалення рішень в системі управління туристичним бізнесом*

#### Завдання 1:

У Вас виникла ідея створити туристичну агенцію. Ви вже отримали дозвіл на ведення такої діяльності та набрали команду працівників.

Сформулюйте місію організації. Визначте цілі. Проаналізуйте вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Оберіть стратегію розвитку.

Результати оформіть у вигляді таблиці 3:

Таблиця 3

Оцінка створеної турагенції

Назва етапів	Характеристика
Місія	
Цілі	
Фактори внутрішнього середовища	
Фактори зовнішнього середовища	
Пропонована стратегія	

### Завдання 2:

Провести SWOT- та PEST-аналіз створеного підприємства.

### Завдання 3:

Проаналізуйте організаційну структуру управління готельного, ресторанного закладу або туристичного підприємства м. Харкова. Надайте рекомендації з її удосконалення.

### *Семінар 7. Психологічні аспекти прийняття рішень*

#### Обговорення наступних питань:

1. Які якості перешкоджають ефективній професійній діяльності?
2. Назвіть основні властивості керівника.
3. Що включають в себе організаторські здібності?
4. Ринкова економіка вимагає від менеджера бути:
5. Які основні аспекти діяльності можна виділити розглядаючи повсякденну роботу менеджера?
6. Якості менеджера-це. Назвати основні з них.

### *Семінар 8. Форми розробки та реалізація управлінських рішень керівниками туристичних підприємств*

#### Обговорення наступних питань:

1. У чому полягає суть американської технології прийняття рішень?
2. У чому полягає суть німецької технології прийняття рішень?
3. У чому полягає суть японської технології прийняття рішень?
4. У чому полягає суть української технології прийняття рішень?
5. Що відносять до якісних сторін управлінських рішень?
6. Які об'єктивні економічні умови розробки грамотних управлінських рішень?
7. Що впливає на якість реалізації рішень?

### *Семінар 9. Ухвалення рішень в умовах ризику*

#### Обговорення наступних питань:

1. Якими факторами обумовлена природа ризику в ринковій економіці?
2. Ознаки ризикових ситуацій.
3. Розкрийте суть різновидів ризиків.
4. Розкрийте суть правила (max — min) (критерій Ваальда).
5. Розкрийте суть правила (min — max) (критерій Севіджа).
6. Розкрийте суть правила (max — max).
7. Розкрийте суть правила Гурвіца.
8. Розкрийте суть прийняття ризикових рішень з урахуванням ймовірностей настання їх окремих альтернатив.
9. Як проводиться оцінка ступеня ризику?
10. Розкрийте суть методу «дерева рішень» (цілей).

11. Які є типи керівників по відношенню до нововведень?
12. Охарактеризуйте психологічні типи фахівців по сприйняттю ризику.
13. Яка суть інтуїції в менеджменті?

### *Семінар 10. Контроль за реалізацією управлінських рішень*

#### Обговорення наступних питань:

1. Етапи процесу виконання рішення
2. Як організовується виконання рішень?
3. Як проводиться доведення задач до виконавців?
4. Як здійснюється підготовка виконавців до виконання задач?
5. Як забезпечується спонукання виконавців до ефективного виконання задач?
6. Які застосовуються форми і методи доведення задач до виконавця?
7. Для чого і як проводять інструктаж?
8. Які правила використовує керівник при розподілі робіт і визначенні виконавців?
9. Що являє собою контроль у менеджменті?
10. Що являє собою процес контролю?
11. Розкрийте суть цілі та змісту контролю.
12. Охарактеризуйте види контролю.
13. Які є стадії в процесі контролю?
14. У чому полягає суть психології поведінки керівника і виконавця в процесі контролю?
15. Що дає контроль підлеглим?
16. Дотримання яких психологічних умов підвищує ефективність контролю?
17. У чому полягає суть відповідальності?
18. Розкрийте суть окремих видів відповідальності.

Дистанційний курс: Гапоненко Г.І. **Методи прийняття управлінських рішень: дистанційний курс** // Навчально-методична праця. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2020. Режим доступу: <https://dist.karazin.ua/moodle/course/view.php?id=3815>

3. Питання, задачі, завдання або кейси для поточного та підсумкового контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти, для контрольних робіт, передбачених навчальним планом, післятестаційного моніторингу набутих знань і вмінь з навчальної дисципліни:

#### **Завдання для самостійного опрацювання:**

1. Сутність і властивості організації як об'єкта управління.
2. Організаційно-правові форми підприємств в Україні.
3. Типи й особливості діяльності господарських товариств.
4. Типи об'єднань підприємств та їх характеристика.
5. Системний підхід до управління туристичною організацією.

6. Характеристика факторів зовнішнього середовища організації.
7. Внутрішнє середовище туристичної організації.
8. Загальна структура туристичної організації.
9. Сутність, роль і порядок проектування організаційної структури управління.
10. Елементи проектування організаційної структури управління.
11. Типи й особливості бюрократичних структур управління.
12. Типи й особливості адаптивних структур управління.
13. Сутність, склад і типи виробничої структури туристичної організації.
14. Організація управління виробничою інфраструктурою підприємства.
15. Принципи управління організацією.
16. Методи управління туристичною організацією.
17. Концепція управління за цілями.
18. Система менеджменту організації.
19. Сутність, роль і особливості стратегічного менеджменту.
20. Зміст процесу стратегічного управління.
21. Типи стратегій розвитку туристичних організацій.
22. Сутність, мета і завдання фінансового менеджменту.
23. Функції фінансового менеджменту.
24. Показники фінансового стану туристичних організацій.
25. Система управління персоналом туристичної організації.
26. Формування і розвиток персоналу туристичної організації.
27. Оцінка й атестація персоналу.
28. Сутність, роль і зміст операційного менеджменту.
29. Управління матеріально-технічним постачанням і збутом на підприємстві.
30. Оперативне управління виробництвом.
31. Сутність, роль і завдання інноваційного менеджменту туристичної організації.
32. Організація інноваційного процесу на підприємстві.
33. Економічна сутність і класифікація інвестицій.
34. Сутність, завдання і функції інвестиційного менеджменту.
35. Склад і характеристика інвестиційного проекту.
36. Сутність, роль і зміст управління маркетингом в організації.
37. Планування в системі управління маркетингом.
38. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.
39. Контроль маркетингової діяльності організації.
40. Планування розвитку діяльності організації.
41. Класифікація цілей у туристичній організації. «Дерево цілей».
42. Зміст і особливості процесу прийняття організаційних рішень.
43. Методи прийняття управлінських рішень.



44. Сутність, роль і види управлінської інформації в організації.
45. Управління інформаційними системами.
46. Мотиваційний менеджмент у системі туристичної організації.
47. Методи мотиваційного менеджменту.
48. Управління колективами на різних стадіях розвитку організації.
49. Модель організаційного конфлікту.
50. Процес управління організаційними конфліктами.
51. Сутність, роль та складові організаційної культури.
52. Технологія формування організаційної культури.
53. Модель сучасного менеджера туристичної організації.
54. Сутність, роль і складові конкурентоспроможності організації.
55. Управління якістю продукції (послуг).
56. Управління продуктивністю в організації.
57. Управління витратами в організації.
58. Підходи до оцінювання ефективності менеджменту організацій.
59. Показники ефективності діяльності туристичної організації.
60. Проблеми менеджменту організацій в Україні.
61. Перелічіть основні закони, що регулюють діяльність організації в Україні.
62. Сутність, цілі та основні принципи приватизації.
63. Методи та способи приватизації.
64. Організація та порядок проведення приватизації державного майна на підприємствах.
65. Послідовність здійснення основних заходів щодо заснування підприємства.
66. Розробка установчих документів, статуту, установчого договору.
67. Державна підтримка діяльності підприємств (організацій).
68. Сутнісно-змістовна характеристика ринкового середовища діяльності вітчизняних підприємств.
69. Види ринків та функції ринку.
70. Інфраструктура ринку та її складові.
71. Організація як соціально-економічна та виробнича система високого рівня складності.
72. Підприємство як відкрита система.
73. Основні підсистеми підприємства: виробнича, технологічна, технічна, просторова, інформаційна, соціальна (кадрова), управлінська, фінансово-економічна. Загальна характеристика.
74. Сутність та складові системи функціонального менеджменту.
75. Яка послідовність здійснення наступних заходів: визначення цілей та задач, формування стратегії, ситуаційного аналізу, розробки місії організації?

76. Поясніть основні підходи щодо раціоналізації процесу проектування організації. Які чинники впливають на результати проектування?
77. Принципи департаментизації у сучасних організаціях адаптивного типу.
78. Які закономірності та особливості внутрішніх складових організації треба враховувати, проектуючи робочі місця та службові приміщення?
79. У чому полягають наслідки відносного перебільшення та зменшення масштабу керованості?
80. Наведіть приклади централізації та децентралізації влади та повноважень в організації.
81. Лінійні та штабні повноваження.
82. Ієрархія менеджменту в сучасних умовах господарювання.
83. Горизонтальний розподіл праці та координація діяльності в організації.
84. Методологічні основи обґрунтування множинних цілей діяльності підприємства.
85. Організація керівництва туристичною організацією.
86. Вимоги щодо формування системи цілей.
87. Соціальні проблеми управління туристичними організаціями.
88. Методи управління сучасними туристичними організаціями.
89. Технологія прийняття управлінських рішень.

### **Індивідуальна робота**

Індивідуальна робота представляє собою позааудиторну самостійну роботу студентів навчально-дослідного характеру. Вона передбачає створення умов для якнайповнішої реалізації творчих можливостей студентів і має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти одержують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці.

Індивідуальна робота передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань з курсу, розвиток навичок самостійної роботи з літературними джерелами, вміння презентувати результати роботи. Індивідуальна робота виконується студентом самостійно. Студент має право самостійно обрати тему роботи заздалегідь узгодивши її з викладачем. Оцінка за індивідуальну роботу враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни.

Індивідуальна робота складається з титульної сторінки, змісту, вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків за необхідності.

В друкованому варіанті обсяг роботи повинен становити 15 стор., не враховуючи додатки.

Виконується індивідуальна робота з додержанням усіх технічних вимог до письмових робіт. Текст має бути надрукований через 1,5 міжрядкових інтервали на одному боці аркуша білого паперу формату А4. Шрифт Times New Roman, 14 пт.

Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: ліве – 30 мм, нижнє та верхнє – 20 мм, праве – 15 мм. Робота починається з титульного аркуша, за ним розміщуються послідовно зміст, основний текст (схеми, таблиці, графіки, карти, завдання з підзаголовками відповідно до змісту роботи), список використаних джерел (не менше 15).

Форма проведення підсумкового оцінювання виконаної роботи – публічна доповідь (3-4 хвилини) з подальшим відкритим обговоренням.

При оцінці індивідуальної роботи враховується глибина опрацювання та широта обхвату теми, уміння аналізувати зібраний матеріал, грамотність та стиль викладу, якість технічного оформлення роботи.

Для своєї наукової роботи студент може обирати тему самостійно, попередньо узгодивши її з лектором. Студент також може скористатися рекомендованим переліком тем з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень».

#### **Теми:**

1. Менеджмент як необхідний компонент успіху туристичної організації.
2. Сутність менеджменту у готельному, курортному та туристичному сервісі.
3. Еволюція пріоритетів у розвитку менеджменту.
4. Організація маркетингового управління діяльністю туристичної організації.
5. Організація управління з використання інформаційних технологій.
6. Підвищення ефективності управління економічним розвитком підприємства.
7. Організаційно-економічний механізм функціонування організації (на прикладі туристичного підприємства).
8. Стратегічне управління в системі менеджменту туристичної організації.
9. Стратегічний аналіз становища підприємства.
10. Формування сучасних підходів щодо визначення стратегічного управління.
11. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації та формування місії.
12. Формування інноваційної та інвестиційної стратегій туристичних підприємств.
13. Аналіз конкурентного становища туристичної організації.
14. Організаційне проектування: методи та чинники, що впливають на вибір типу організаційної структури управління туристичного підприємства.
15. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень у туристичній організації.
16. Організація робочого часу та робочого місця менеджера на основі використання інформаційних технологій.
17. Розвиток соціально-психологічних методів управління виробництвом в умовах становлення ринкових відносин.
18. Туристична організація як соціальна структура
19. Сучасна організація та її залежність від факторів макросередовища.

20. Формування ефективної організаційної структури туризму.
21. Система управління туризмом.
22. Управління конкурентоспроможністю продукції (робіт, послуг).
23. Державне регулювання діяльності туристичних організацій в Україні.
24. Управління організаційними комунікаціями (на прикладі окремого туристичного підприємства).
25. Управління мотивацією персоналу на туристичному підприємстві.
26. Стимулювання праці працівників в готельному, курортному та туристичному сервісі.
27. Процес здійснення контролю на підприємствах сфери туризму.
28. Планування розвитку туристичних підприємств на основі результатів дослідження попиту та можливостей ринку.
29. Управління організаційними конфліктами на туристичному підприємстві.
30. Влада і вплив у діяльності менеджера туристичного підприємства.
31. Управлінські рішення у менеджменті підприємств готельного, курортного та туристичного сервісу.
32. Стили прийняття управлінських рішень в туризмі та ефективність їх виконання.
33. Сучасні технології управління колективами в туризмі
34. Кадровий потенціал підприємств готельного, курортного та туристичного сервісу.
35. Підбір управлінських кадрів і формування їх резерву.
36. Структура особистості ефективного керівника.
37. Особливості зарубіжних технологій управління колективами.
38. Управління організаційною культурою на туристичному підприємстві.
39. Якість туристичного продукту: поняття, значення і фактори забезпечення якості.
40. Основні вимоги щодо якостей сучасного менеджера на туристичному підприємстві.
41. Економічна ефективність менеджменту в туризмі.
42. Соціальна ефективність менеджменту в туризмі.
43. Розвиток менеджменту туризму на Україні.
44. Значення управління людськими ресурсами в туристичних фірмах.
45. Кваліфікаційні вимоги фахівців туристичної галузі.
46. Культура управлінської праці у галузі „Туризм“.
47. Методи оцінки персоналу.
48. Методи планування потреби в персоналі.
49. Мінімізація помилок під час найму.
50. Організація навчання та підготовки кадрів.
51. Основні напрямки раціональної організації труда.

4. Завдання семестрових екзаменів (письмових залікових робіт):

Форма контролю – екзамен. Підсумковий контроль представлений у вигляді тестових питань.

### **Перелік контрольних запитань до дисципліни**

1. Дайте визначення понять «менеджмент», «управління» та «управлінські відносини».
2. Назвіть основні етапи формування науки про управління.
3. Охарактеризуйте основні школи менеджменту: школу наукового управління, класичну (адміністративну) школу, школу людських відносин, кількісну школу.
4. Охарактеризуйте основні підходи до визначення поняття «менеджмент».
5. Що є суб'єктом та об'єктом управління? Який взаємозв'язок між ними?
6. Перелічіть основні принципи менеджменту.
7. У чому полягають завдання менеджменту?
8. Яким вимогам мають відповідати вірно сформульовані цілі?
9. Які основні задачі управлінського рішення?
10. Які основні аспекти ПР?
11. У чому полягає суть формальної теорії прийняття рішень?
12. Які особливості має мислення керівників?
13. Що таке глибина мислення?
14. Що таке широта мислення?
15. Що таке гнучкість мислення?
16. Що таке швидкість мислення?
17. Як класифікуються УР?
18. Які є типи УР?
19. Що таке проблема? Що складає внутрішню структуру проблеми?
20. Що дає графічне відображення проблеми?
21. У чому полягає суть традиційної схеми розробки УР?
22. Які етапи містить «типовий» процес розробки УР?
23. У чому полягає суть американської технології прийняття рішень?
24. У чому полягає суть німецької технології прийняття рішень?
25. У чому полягає суть японської технології прийняття рішень?
26. У чому полягає суть української технології прийняття рішень?
27. Що відносять до якісних сторін УР?
28. Що впливає на якість реалізації рішень?
29. Які Ви знаєте психологічні аспекти прийняття якісних УР?
30. Коли проводиться розробка стратегічних управлінських рішень?
31. У чому полягає суть тактичних УР?
32. Які особливості стратегічних і тактичних рішень?
33. Які зовнішні фактори впливають на УР?

34. У чому полягає суть зовнішніх факторів впливу на УР?
35. У чому полягає суть внутрішніх факторів впливу на УР?
36. Які принципи організації розробки рішень поширені?
37. Які функції виконуються керівником по організації розробки рішення?
38. Що таке евристичні методи?
39. Охарактеризуйте метод «прямої мозкової атаки».
40. Розкрийте суть методу «ключових питань».
41. Розкрийте суть методу «вільних асоціацій».
42. Розкрийте суть методу інверсії.
43. Розкрийте суть методу власної аналогії.
44. Розкрийте суть методу номінальної групи.
45. Розкрийте суть методу Дельфі.
46. Розкрийте суть методу комісії.
47. Розкрийте суть методу очікування рішення.
48. Розкрийте суть методу Меттчета.
49. Розкрийте суть методу ліквідації безвихідних ситуацій.
50. Розкрийте суть методу сценарію.
51. Розкрийте суть методу фантазії.
52. Розкрийте суть методів експертних оцінок.
53. Які основні напрямки застосування експертних оцінок?
54. Розкрийте суть методу морфологічного аналізу.
55. Розкрийте суть аналізу Парето.
56. Розкрийте суть методу аналізу ієрархії.
57. Розкрийте суть принципу Ейзенхауера
58. Розкрийте суть SWOT-аналізу.
59. Що таке невизначеність?
60. Що таке ризик?
61. Які є види невизначеності?
62. Якими факторами обумовлена природа ризику в ринковій економіці?
63. Які ознаки ризикових ситуацій?
64. Розкрийте суть різновидів ризиків.
65. Розкрийте суть правила (max — min) (критерій Ваальда).
66. Розкрийте суть правила (min — max) (критерій Севіджа).
67. Розкрийте суть правила (max — max).
68. Розкрийте суть правила Гурвіца.
69. Розкрийте суть методу «дерева рішень» (цілей).
70. Які є типи керівників по відношенню до нововведень?
71. Охарактеризуйте психологічні типи фахівців по сприйняттю ризику.
72. Яка суть інтуїції в менеджменті?
73. Яка структура нашої свідомості?

74. Які етапи включає процес виконання рішення?
75. Як організовується виконання рішень?
76. Як проводиться доведення задач до виконавців?
77. Як здійснюється підготовка виконавців до виконання задач?
78. Як забезпечується спонукання виконавців до ефективного виконання задач?
79. Які застосовуються форми і методи доведення задач до виконавця?
80. Для чого і як проводять інструктаж?
81. Які правила використовує керівник при розподілі робіт і визначенні виконавців?
82. Що являє собою контроль у менеджменті?
83. Що являє собою процес контролю?
84. Розкрийте суть цілі та змісту контролю.
85. Охарактеризуйте види контролю.
86. Які є стадії в процесі контролю?
87. У чому полягає суть психології поведінки керівника і виконавця в процесі контролю?
88. Дотримання яких психологічних умов підвищує ефективність контролю?
89. У чому полягає суть відповідальності?
90. Розкрийте суть окремих видів відповідальності

Приклад тестів до екзамену:

**1. Для створення команди, що ефективно працюватиме на виконання поставлених цілей фірми-туроператора:**

- а) слід підбирати фахівців за рекомендаціями;
- б) немає принципового значення;
- в) слід підбирати талановиту молодь;
- г) доцільно використати допомогу практичного психолога.

**2. Власний веб-сайт сучасної готельної мережі – це її візитна картка, перед створенням якої необхідно:**

- а) виробити чітку маркетингову концепцію самого підприємства, звірити плани його розвитку на найближчі п'ять років, визначити пріоритети, знайти хороших розробників веб-сайту;
- б) знайти кваліфікованих майстрів по створенню цього продукту;
- в) забезпечити наступне регулярне оновлення сайту силами працівників своєї фірми або кваліфікованими фахівцями фірми-провайдера;
- г) правильної відповіді немає.

**3. Підбір персоналу для міжнародних туристичних і готельних підприємств може здійснюватися:**

- а) кадровим агентством;
- б) працівниками кадрової служби самого підприємства;
- в) обидві відповіді правильні;
- г) правильної відповіді немає.

**4. Для отримання персоналу вищої кваліфікації на підприємствах готельного бізнесу здійснюють його:**

- а) підготовку;
- б) перепідготовку;
- в) підвищення кваліфікації;
- г) усі три відповіді правильні.