

Подписано электронной подписью:  
Вержицкий Данил Григорьевич  
Должность: Директор КГПИ ФГБОУ ВО «КемГУ»  
Дата и время: 2024-02-21 00:00:00

471086fad29a3b30e244c728abc3661ab35c9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кемеровский государственный университет»

Новокузнецкий институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Кемеровский государственный университет»

Факультет экономический  
Кафедра экономической теории, муниципального управления и сервиса



## Рабочая программа дисциплины

### Б1.В.ДВ.2.1 Управленческие решения

Направление подготовки

**43.03.02 Туризм**

(шифр, название направления)

Направленность (профиль) подготовки

«Технология и организация туроператорских и турагентских услуг»

Программа подготовки  
академический бакалавриат

Квалификация выпускника  
бакалавр

Форма обучения  
очная

Год набора 2014

Новокузнецк 2017

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата.....	3
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	3
3.1 Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах).....	3
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	5
4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах) .....	5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам).....	6
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	8
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	8
6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине.....	8
6.2 Типовые контрольные задания или иные материалы.....	9
6.2.1 Экзамен .....	9
6.2.2 Оценочные средства для текущего контроля .....	11
6.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций ....	16
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	18
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины .....	18
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	19
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	19
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	20
12. Иные сведения и (или) материалы .....	20
12.1 Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	20
12.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	20

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Целями освоения дисциплины «Управленческие решения» являются:

1. Обеспечение знаниями методов и алгоритмов подготовки решений - формирование у будущих руководителей понятий о системном подходе к принятию управленческих решений, о моделировании основных управленческих ситуаций в условиях неопределенности и риска, о реализации функции контроля за выполнением управленческих решений и формировании навыков принятия решения в стандартных ситуациях.

2. Формирование у будущего выпускника общепрофессиональной компетенции:

➤ *способность рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновать управленческое решение (ПК-5).*

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управленческие решения»:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-5	способностью рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновать управленческое решение	<b>Знать:</b> содержание, структуру затрат предприятия туристской индустрии. <b>Уметь:</b> рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста и использовать их для обоснования управленческих решений. <b>Владеть:</b> методиками расчета оценки и затрат по организации деятельности туристического предприятия.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

Дисциплина Б1.В.ДВ.2.1 «Управленческие решения» является дисциплиной по выбору вариативной части цикла Б1 подготовки студентов по направлению 43.03.02 «Туризм» для профиля подготовки «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг».

Данная дисциплина изучается на втором курсе в четвертом семестре.

Преподавание данной дисциплины предполагает обращение к знаниям, научным понятиям и категориям, освоенным студентами после изучения таких дисциплин как «Менеджмент в туристической индустрии», «Управление персоналом», «Антикризисное управление», «Стратегический менеджмент», «Бухгалтерский учет в туристической индустрии».

Знания, умения и навыки, сформированные дисциплиной «Управленческие решения», необходимы для прохождения преддипломной практики, итоговой государственной аттестации и успешной практической профессиональной деятельности после окончания вуза.

Общая трудоемкость дисциплины составляет **5** зачетных единиц (ЗЕТ), **180** академических часов.

### 2.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объем дисциплины	Всего часов для очной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины	180
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	57
Аудиторная работа (всего):	57

<b>Объем дисциплины</b>	<b>Всего часов для очной формы обучения</b>
в том числе:	
Лекции	19
Семинары, практические занятия	19
Практикумы	-
Лабораторные работы	19
Внеаудиторная работа (всего):	-
В том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем:	-
Курсовое проектирование	36
Творческая работа (эссе)	-
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	87
Вид промежуточной аттестации обучающегося - экзамен	36

### 3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 3.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

для очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часов)		Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
		всего	лекции	учебная работа		самостоятельная работа обучающихся	
				семинары, практические занятия	лабораторная работа		
1	Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология	19	3		4	10	Лабораторное исследование
2	Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	16	2		4	10	Лабораторная работа
3	Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения	14	2	4		8	Индивидуальное задание
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	16	2	4		10	Устный опрос, Диктант по терминологии
5	Качество и эффективность управленческого решения, их оценка.	15	2	4		9	Устный опрос
6	Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	16	2		4	10	Контрольная работа
7	Социально-психологические методы разработки управленческого решения. Этические основы разработки управленческого решения	16	2	4		10	Индивидуальное задание
8	Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения	16	2		7	10	Устный опрос, Диктант по терминологии
9	Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	16	2	3		10	Устный опрос, Тест
	Промежуточная аттестация обучающегося- экзамен	36					
<b>Итого</b>		<b>180</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>87</b>	

### 3.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

#### Содержание лекционных занятий

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология	Понятие управления. Роль и место управленческих решений в деятельности человека. Классификация управленческих решений. Системный подход
2	Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	Сущность и типология ситуаций и проблем. Методологическое. Информационное. Организационное. Правовое. Кадровое. Финансовое. Техническое. Программное. Формирование системы целей управленца. Выбор цели и ее понятие. Формулировка критериев, позволяющих оценить степень достижения целей. Факторы и количественные шкалы в целях. Сравнительная важность подцелей. Деревья целей. Метод блок-схем
3	Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения	Системный анализ и принятие управленческих решений. Этапы рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Экономические законы и принятие решений. Этапы и организация процесса разработки решения. Методы оптимизации решений на основе качественных методов
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	Понятие неопределенности. Риск, его характеристики. Понятие неопределенности. Неопределенность, ее характеристики. Функции риска. Стратегии управления риском
5	Качество и эффективность управленческого решения, их оценка	Понятие качества. Известные работы в области управления качеством. Решающие факторы при определении качества. Эффективность управленческого решения, ее оценка
6	Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	Методы экономического обоснования при принятии управленческого решения. Необходимость их использования при оценке альтернативных вариантов решения. Классификация моделей. Постановка задачи. Оценка адекватной модели. Методы исследования операций при принятии управленческого решения. Имитационное моделирование. Принципы прогнозирования. Метод экстраполяции. Экспертные методы. Классификация методов прогнозирования
7	Социально-психологические методы разработки управленческого решения. Этические основы разработки управленческого решения	Личность и ее характеристики в контексте принятия управленческих решений. Воздействие на поведение работников в системе контроля
8	Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения	Анализ внешней среды. Ее влияние на реализацию решений. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на принятие решений. Результаты анализа среды. Способы реализации управленческих решений
9	Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	Анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий. Понятия контроля. Его функции. Определение результатов контроля. Причины необходимости контроля. Виды контроля. Обратная связь, как основной инструмент осуществления контроля. Отрицательные и положительные результаты контроля. Виды ответственности

#### Содержание практических занятий

Номер раздела дисциплины	Темы практических занятий
Раздел 3	1.Формализация процесса управления, ее преимущество.

Номер раздела дисциплины	Темы практических занятий
	2.Функции специалистов, экспертов и консультантов при разработке и реализации решений. 3.Содержание управленческого решения как процесса и как явления.
<b>Раздел 4</b>	1.Методы обработки количественной и качественную информацию о ситуации принятия решений. 2.Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. 3.Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. 4.Стратегии системы управления риском. 5.Коэффициент риска
<b>Раздел 5</b>	1.Равнозначность понятий “качество” и “эффективность” управленческого решения. 2.Содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность. 3.Условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения. 4.Технологии повышения качества и эффективности управленческого решения. 5.Разница понятий “экономия”, “экономический эффект”, “эффективность”. 6.Модели учета риска и неопределенности при принятии управленческих решений
<b>Раздел 7</b>	1.Особенности принятия решения в социальной системе. 2. Психологические феномены принятия решений. 3.Модель принятия решений Врума-Йеттона. 4.Цель психологических методов при разработке управленческих решений. 5.Влияние нравственных критериев на отношения работников к управленческому решению
<b>Раздел 9</b>	1.Обратная связь при разработке и реализации решения. 2.Корректировка и контроль реализации принятых управленческих решений. 3.Структура системы контроля реализации управленческих решений. 4.Сущность социальной и экологической ответственность руководителя.

*Содержание лабораторных работ*

Номер раздела дисциплины	Содержание лабораторных работ
<b>Раздел 1</b>	Исследование и сопоставление теорий управления
<b>Раздел 2</b>	Лабораторное исследование по темам: 1. Аспекты управленческого решения. 2. Технологии диагностики проблем. 3. Ресурсное обеспечение реализации решения на стратегическом и тактическом уровнях
<b>Раздел 6</b>	Лабораторное исследование по темам: 1.Сущность метода поиска супероптимальных решений. 2.Роль экономических законов в повышении эффективности решений. 3.Приемы и способы формирования супероптимальных решений. 4.Сущность и основные характеристики альтернативных решений. 5.Процедуры приведения альтернативных решений к сопоставимому виду. 6.Методы сравнения альтернативных решений и выбора решения. 7.Логическое моделирование. 8.Сущность методики экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы менеджмента

<b>Номер раздела дисциплины</b>	<b>Содержание лабораторных работ</b>
<b>Раздел 8</b>	Анализ внешней среды и разработка управленческого решения для заданной компании

#### **4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине разработано учебно-методическое обеспечение в составе:

1. Типовые задания для подготовки к соответствующим контрольным мероприятиям, приведенные в разделе 6 рабочей программы дисциплины (РПД) и учебно-методическом комплексе (УМК) по дисциплине.

2. Учебно-методический комплекс, находящийся в свободном доступе во внутренней сети вуза.

Состав УМК: РПД, методические указания по изучению дисциплины для студентов, папки с файлами «Курс лекций», «Задачи для практики и СРС», тестовые задания.

#### **5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

##### **5.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология	ПК-5	Лабораторная работа
2	Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений		Лабораторная работа
3	Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения		Индивидуальное задание
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности		Устный опрос, Диктант по терминологии
5	Качество и эффективность управленческого решения, их оценка.		Устный опрос
6	Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование		Контрольная работа
7	Социально-психологические методы разработки управленческого решения. Этические основы разработки управленческого решения		Индивидуальное задание
8	Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения		Устный опрос, Диктант по терминологии
9	Контроль реализации управленческих решений. Ответственность		Устный опрос, Тест
	Промежуточная аттестация обучающегося - экзамен		Примерный перечень вопросов

## **5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы**

### **5.2.1 Экзамен**

#### **Раздел 1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология**

1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления
2. Классификация управленческих решений
3. Требования, предъявляемые к управленческому решению
4. Факторы, влияющие на процесс разработки и принятия УР

#### **Раздел 2. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений**

5. Виды обеспечения процесса принятия управленческого решения
6. Методологическое обеспечение процесса принятия решения
7. Информационное обеспечение процесса принятия решения
8. Организационное обеспечение процесса принятия решения
9. Правовое обеспечение процесса принятия решения
10. Кадровое обеспечение процесса принятия решения
11. Программное обеспечение процесса принятия решения

#### **Раздел 3. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения**

12. Процесс принятия управленческого решения
13. Этапы рационального решения проблем
14. Системный анализ и принятие управленческого решения
15. Технология разработки и принятия управленческого решения
16. Этапы процесса принятия решения

#### **Раздел 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности**

17. Учет рисков и неопределенностей при РУР
18. Управление неопределенностями при РУР
19. Методы уменьшения неопределенностей при разработке и реализации управленческого решения
20. Виды управленческих рисков при разработке управленческого решения
21. Страхование управленческого решения

#### **Раздел 5. Качество и эффективность управленческого решения, их оценка.**

22. Качество управленческого решения
23. Эффективность управленческого решения
24. В чем разница понятий «экономия», «экономический эффект», «эффективность»?
25. Проанализируйте достоинства и недостатки индивидуального и группового принятия решения
26. Что такое критерий выбора принятия решения и как он определяется?

#### **Раздел 6. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование**

27. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование
28. Методы оптимизации управленческих решений: моделирование
29. Методы оптимизации управленческих решений: прогнозирование

#### **Раздел 7. Социально-психологические методы разработки управленческого решения. Этические основы разработки управленческого решения**

30. Социально-психологические методы разработки управленческого решения
31. Роль человеческого фактора в процессе разработки УР

32. Модель преуспевающего руководителя
33. Влияние темперамента на разработку управленческого решения
34. Влияние пола на управленческую деятельность
35. Этические основы разработки управленческого решения

#### **Раздел 8. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения**

36. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения
37. Свойства внешней среды при разработке управленческого решения
38. Структура внешней среды при разработке управленческого решения

#### **Раздел 9. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность**

39. Система контроля при разработке управленческого решения
40. Виды контроля при разработке управленческого решения

#### ***Практико-ориентированные задания***

##### **Раздел 1.**

1. В настоящее время существует несколько концепций происхождения науки об управлении. Тезисно в письменном виде изложите суть той концепции, которую Вы считаете наиболее теоретически обоснованной, соответствующей уровню современной науки и практически подтвержденной. Аргументируйте свой выбор.

##### **Раздел 2.**

2. Тезисно в письменном виде изложите суть научных подходов к разработке управленческого решения. Какой наиболее лучший, по-вашему, мнению. Аргументируйте свой выбор.

##### **Раздел 3.**

3. Охарактеризуйте виды целей, приведите примеры (стратегические, тактические, точечные).

##### **Раздел 4.**

4. В чем суть и различия изыскательного и нормативного прогнозирования

##### ***Шкала оценивания:***

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». При определении критерия выставления оценок учитываются уровень приобретенных компетенций студента по составляющим «знать», «уметь», «владеть». Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практико-ориентированными заданиями. Важное значение имеют объем, глубина знаний, аргументированность и доказательность умозаключений студента, а также общий кругозор студента.

При выставлении оценки экзаменатор руководствуется следующим:

- оценка «отлично» выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные знания учебной программы, усвоившему основную литературу и знакомый с дополнительной литературой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины с сопряженными дисциплинами, а также их значение для приобретаемой профессии, умеет применять навыки и умения в процессе принятия управленческих решений (решение ситуационных задач);

- оценки «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе, но недостаточно глубоко изучивший дополнительные материалы по изучаемой дисциплине; как правило, умеет применять навыки и умения в процессе принятия управленческих (решение ситуационных задач);

- оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в минимальном объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой. Как правило, оценка «удовлетворительно», выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене, но обладающим необходимым потенциалом для их устранения под руководством преподавателя; испытывает трудности в применении навыков и умений в процессе принятия управленческих решений (решение ситуационных задач) ;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в ответе на экзамене, отсутствие требуемых навыков.

## 5.2.2 Оценочные средства для текущего контроля

Тема 1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология

### ***Лабораторная работа (исследование):***

В настоящее время существует несколько концепций происхождения науки об управлении. Тезисно в письменном виде изложите суть той концепции, которую Вы считаете наиболее теоретически обоснованной, соответствующей уровню современной науки и практически подтвержденной. Аргументируйте свой выбор.

Тема 2. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений

### ***Вопросы по разделу дисциплины для лабораторной (исследовательской) работы:***

1. Какова роль управленческого решения в управлении организацией?
2. Какие аспекты управленческого решения выделяют его исследователи?
3. Какие функции выполняют специалисты, эксперты и консультанты при разработке и реализации решений?
4. Каковы особенности принятия решения в социальной системе?
5. Чем отличается принятие управленческих решений от частного выбора?
6. Дайте определение термина “управленческое решение” и поясните область его действия.
7. Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления?
8. Можно ли доверять принятию управленческого решения компьютеру?

Тема 3. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения

### ***Индивидуальное задание:***

Тезисно в письменном виде изложите суть научных подходов к разработке управленческого решения. Какой наиболее лучший, по-вашему, мнению. Аргументируйте свой выбор.

Тема 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности

### ***Вопросы для подготовки к устному опросу:***

1. Дайте анализ понятий “риск” и “неопределенность”.
2. Справедливо ли утверждение, что менеджер должен стремиться избегать риска?
3. Каковы области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности?
4. Как укрупненно можно представить структуру внешней среды? Каково ее влияние на реализацию решений?
5. Как обрабатывать неуправляемые или частично управляемые параметры?
6. Какие стратегии включает система управления риском?
7. Как можно количественно оценить уровень риска?
8. Что показывает коэффициент риска?
9. Каковы основные модели учета риска и неопределенности при принятии управленческих решений?
10. Каковы организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков?
11. Дайте общее представление о страховании управленческого риска

Тема 5. Качество и эффективность управленческого решения, их оценка

**Вопросы для подготовки к устному опросу:**

1. Что понимается под “качеством” управленческого решения?
2. Равнозначны ли понятия “качество” и “эффективность” управленческого решения?
3. Раскройте содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность.
4. Что такое организационная, социальная и экономическая эффективность управленческого решения?
5. Назовите, пожалуйста, условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения.
6. Проанализируйте технологии повышения качества и эффективности управленческого решения

Тема 6. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование

**Вопросы для подготовки к контрольной работе:**

1. Раскройте сущность и основные характеристики альтернативных решений.
2. Каковы, на ваш взгляд, условия сопоставимости альтернативных решений?
3. Дайте анализ процедуры приведения альтернативных решений к сопоставимому виду.
4. Каковы методы сравнения альтернативных решений и выбора решения?

Тема 7. Социально-психологические методы разработки управленческого решения. Этические основы разработки управленческого решения

**Вопросы для индивидуального задания:**

1. Что понимается под психологическими феноменами принятия решений?
2. Какова роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения?
3. Какие индивидуальные качества необходимы менеджеру для успешного принятия решения?
4. Что представляет собой модель принятия решений Врума-Йеттона и чем она может помочь менеджеру при разработке и принятии решений?
5. Какова цель психологических методов при разработке управленческих решений?
6. Как влияют нравственные критерии на отношения работников к управленческому решению?
7. Что понимается под термином “этические нормы”?
8. Какое решение считается моральным?

Тема 8. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения

**Вопросы для подготовки к устному опросу:**

1. Как укрупненно можно представить структуру внешней среды?
2. Свойства внешней среды.
3. Каково ее влияние на реализацию решений?
4. Каковы области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности?
5. Принципы рациональности процесса разработки и принятия решений.
6. Как обрабатывать неуправляемые или частично управляемые параметры?

Тема 9. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность.

**Вопросы для подготовки к устному опросу:**

1. Назовите основные виды ответственности.
2. Раскройте последовательную схему формирования ответственности.
3. В чем суть профессиональной ответственности?
4. В чем суть этической ответственности?
5. Раскройте сущность социальной и экологической ответственность руководителя.
6. Проанализируйте взаимодействие социальной и юридической

ответственности.

### **5.2.3 Примерная тематика курсовых работ**

1. Роль решений в процессе управления
2. Значение, сущность и функции решений
3. Параметры и факторы обеспечения качества и эффективности управленческих решений
4. Типология управленческих решений
5. Процесс и процедура принятия решений
6. Цикл принятия решений, его структура и состав элементов
7. Технология разработки управленческого решения
8. Основные этапы разработки управленческих решений
9. Выбор критериев принятия управленческого решения
10. Методы оптимизации управленческих решений
11. Методы решения проблем
12. Поиск решения как трехступенчатый процесс
13. Системный подход к процессу принятия решений
14. Функциональный подход к процессу принятия решений
15. Ситуационный подход к процессу принятия решений
16. Методы анализа управленческих ситуаций
17. Классификация методов анализа управленческих решений
18. Функционально – стоимостной анализ в процессе принятия решений
19. Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений
20. Экспертные методы в процессе принятия решений
21. Роль информации в процессе принятия решений
22. Информационное обеспечение процесса принятия решений
23. Разработка управленческих решений в условиях неопределенностей и риска
24. Контроль реализации управленческих решений
25. Интуитивный метод принятия управленческих решений в практике менеджера

26. Модель формирования нового управленческого решения

27. Единоличное принятие решений: преимущества и недостатки

28. Коллективное принятие решений: преимущества и недостатки

29. Применение метода «Дельфи» в практике менеджера

30. Применение метода «мозгового штурма» при принятии управленческих решений

#### Краткая характеристика используемых оценочных средств

Оценочное средство	Критерии оценки	Шкала оценивания
Доклад	<ul style="list-style-type: none"><li>• Полнота знаний теоретического контролируемого материала.</li><li>• Умение соблюдать заданную форму изложения.</li><li>• Умение создавать содержательную презентацию выполненной работы;</li><li>• Способность находить, анализировать и обрабатывать научно-техническую информацию в области туристской деятельности с использованием информационно-коммуникационных технологий.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• «отлично» - доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).</li><li>• «хорошо» - представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументированно отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.</li><li>• «удовлетворительно» - выступающий демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.</li><li>• «неудовлетворительно» - доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.</li></ul>
Дискуссия	<ul style="list-style-type: none"><li>• Полнота знаний теоретического контролируемого материала.</li><li>• Способность к публичной коммуникации (демонстрация навыков публичного выступления и ведения дискуссии на профессиональные темы, владение нормами литературного языка,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• «зачтено» - если студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; активно участвует в дискуссии; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы.</li><li>• «не зачтено» - отсутствие знаний по изучаемому разделу; низкая активность в дискуссии.</li></ul>

Оценочное средство	Критерии оценки	Шкала оценивания
	<p>профессиональной терминологией, этикетной лексикой)</p>	
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полнота знаний теоретического контролируемого материала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «зачтено» - если студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если студентом допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя.</li> <li>• «не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.</li> </ul>
Коллоквиум	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие полного и развернутого ответа;</li> <li>• Применение научной терминологии;</li> <li>• Применение полученных знаний и навыков.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «зачтено» - если студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы; может продемонстрировать применение теории на практике. Также оценка «зачтено» ставится, если студентом допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя.</li> <li>• «не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.</li> </ul>
Типовая задача	<p>Способность обрабатывать и интерпретировать с использованием базовых знаний математики и информатики данные, необходимые для осуществления проектной деятельности в туризме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Знание фундаментальных разделов математики и теоретические основы информатики, необходимые для логического осмысления и обработки информации в профессиональной деятельности;</li> <li>• Умение применять теоретические знания при решении практических задач в туристской деятельности, используя возможности вычислительной техники и программного обеспечения;</li> <li>• Владение навыками работы с</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0 баллов – задание не выполнено;</li> <li>• 1 балл – содержание задания не осознано, продукт неадекватен заданию;</li> <li>• 2 балла – допущены серьезные ошибки логического и фактического характера, выводы отсутствуют;</li> <li>• 3 балла – задание выполнено отчасти, допущены ошибки логического или фактического характера, предпринята попытка сформулировать выводы;</li> <li>• 4 балла – задание в целом выполнено, но допущены одна-две незначительных ошибки логического или фактического характера, сделаны выводы;</li> <li>• 5 баллов – задание выполнено, сделаны в целом корректные выводы.</li> </ul>

Оценочное средство	Критерии оценки	Шкала оценивания
	вычислительной техникой.	
Тест	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полнота знаний теоретического контролируемого материала.</li> <li>• Количество правильных ответов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «отлично» - процент правильных ответов 80-100%;</li> <li>• «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%;</li> <li>• «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%;</li> <li>• «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.</li> </ul>
Курсовая работа	См. ниже	См. ниже

### **Критерии оценки сформированности компетенции при выполнении курсовой работы**

- умение анализировать учебную, научную литературу, статистические данные, нормативные акты;
- умение ставить цели и выбор путей ее достижения;
- умение отбирать необходимый для раскрытия темы материал;
- умение обобщать фактологический материал и делать выводы;
  - владение навыками проведения практических исследований и разработки конкретных рекомендаций с учетом цели и задач исследования;
  - знание особенностей правовых и хозяйственных отношений между участниками туристической деятельности; технику и технологии делового общения; функции менеджмента, формы управления предприятиями туристической индустрии; виды управленческих решений и методы их разработки; основы управления персоналом туристического предприятия

- знание структуры затрат предприятия туристской индустрии, на создание туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста.

- умение принимать управленческие решения в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства
- умение рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, обосновать управленческие решения.

- владение методиками расчета оценки и затрат по организации деятельности туристического предприятия

### **Шкала оценивания сформированности компетенций при выполнении курсовых работ**

«5» - умеет искать, отбирать, анализировать информацию по теме курсовой работы, обобщать факты и делать выводы, ставить цели и определять пути их достижения, логично самостоятельно и обосновано раскрывать отдельные аспекты исследуемой проблемы (темы), владеет навыками практических исследования, умеет принимать управленческие решения в организации туристской деятельности.

«4» - умеет искать, отбирать, анализировать информацию по теме курсовой работы, обобщать факты и делать выводы, ставить цели и определять пути их достижения, недостаточно логично, самостоятельно и обосновано раскрывает отдельные аспекты исследуемой проблемы (темы), владеет отдельными навыками практических исследований, умеет принимать управленческие решения в организации туристской деятельности.

«3» - испытывает трудности в поиске, отборе и анализе информации, обобщении фактов по теме курсовой работы, изложение материала несамостоятельное и недостаточно обосновано, слабо владеет навыками постановки целей и практических исследований, затрудняется в принятии управленческих решений в организации туристской деятельности.

«2»- испытывает трудности в поиске, отборе и анализе информации, обобщении фактов по теме курсовой работы, изложение материала поверхностное и несамостоятельное, не соответствующее теме и цели работы, не владеет навыками постановки целей и практических исследе-

дований, не умеет принимать решения в профессиональной сфере.

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки, согласованные с графиком учебного процесса, проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня культуры, этические навыки, навыки владения вычислительной техникой и программными продуктами для решения практических задач, а также личные качества обучающегося.

Аттестация студентов проводится в накопительной форме и складывается из оценок по результатам выполнения практических заданий в ходе текущего контроля и ответов на вопросы экзаменационного билета.

Краткое содержание процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Доклад, сообщение	Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика докладов выдается на первом занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. На подготовку дается одна неделя. Результаты озвучиваются на втором практическом занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	Темы докладов
2	Дискуссия	Осуществляется по итогам каждого доклада. Дискуссия - оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень тем для дискуссии
3	Коллоквиум	Организуется как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися по заданному разделу дисциплины. Во время проведения коллоквиума оценивается способность студента правильно сформулировать ответ, умение выразить свою точку зрения по данному вопросу, ориентироваться в терминологии и применять полученные в ходе лекций и практик знания.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
4	Контрольная работа	Осуществляется на практическом занятии по разделу 4 как средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа.	Комплект контрольных заданий по вариантам
5	Разноуровневые задачи и задания	Выполняются аудиторно на практических занятиях по разделам 5, 7-10 дисциплины в компьютерных классах с наличием графического редактора Microsoft Visio. Используются задачи следующего уровня: а) репродуктивного уровня, позволяющие оцени-	Комплект типовых задач

		<p>вать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;</p> <p>б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.</p>	
6	Устный опрос	Устный опрос по основным терминам может проводиться в начале практического занятия в течение 15-20 мин. Либо устный опрос проводится в течение практического занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем студент может отвечать с места либо у доски.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
7	Курсовая работа	Выполняется в течении семестра по графику	Тематика курсовых работ
8	Тест	Проводится на заключительном практическом занятии. Осуществляется на бумажных носителях по вариантам. Количество вопросов в каждом варианте - 20. Отведенное время на подготовку – 60 мин.	Фонд тестовых заданий

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### *Основная литература*

1. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. – Электрон. текстовые дан. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=430348>

2. Балдин, К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 7-е изд. – Электрон. текстовые дан. - Москва: Дашков и К, 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=327956>

### *Дополнительная литература*

1. Карданская Н.Л. Управленческие решения: Учебник для вузов / Н. Л. Карданская. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - М.: ЮНИТИ, 2003. - 416с. - Гриф МО и УМЦ "Рекомендовано".

Зуб, А.Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Т. Зуб. – Электрон. текстовые дан. – Москва: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=93775>

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины**

1. Управление экономическими системами: электронный научный журнал - <http://uecs.mcnip.ru/>

2. Управленческий учет: электронный научный журнал - <http://www.upruchet.ru/>

3. Управление персоналом: электронный журнал - <http://www.top-personal.ru/>

4. Проблемы современной экономики: Евразийский международный научно-аналитический журнал - <http://www.m-economy.ru>

## 8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### *Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции*

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

### *Методические рекомендации к практическим занятиям*

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течении практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем, что зачитывается как текущая работа студента по критериям, представленным в пункте 6.2.2. РПД.

### *Методические рекомендации по подготовке доклада*

При подготовке доклада рекомендуется сделать следующее. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Подготовить сопроводительную слайд-презентацию и/или демонстрационный раздаточный материал по выбранной теме. Рекомендуется провести дома репетицию выступления с целью отработки речевого аппарата и продолжительности выступления (регламент – 7 мин.).

### *Выполнение индивидуальных типовых задач*

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок. Выполненные задания оцениваются на оценку.

### *Подготовка к контрольным мероприятиям*

Текущий контроль осуществляется в виде устных, тестовых опросов по теории, коллоквиумов и контрольной работы. При подготовке к опросу студенты должны освоить теоретический материал по блокам тем, выносимых на этот опрос. При подготовке к аудиторной контрольной работе студентам необходимо повторить материал лекционных и практических занятий по отмеченным преподавателем темам. Подготовка к коллоквиуму требует от студента не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение.

## 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине широко используются информационные технологии такие как:

1. Чтение лекций с использованием электронного конспекта слайд-лекций.
2. Проведение практических занятий на базе компьютерных классов.
3. Просмотр видео материалов.
4. Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.

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

Освоение дисциплины производится на базе мультимедийных учебных аудиторий НФИ КемГУ. Для проведения лекций и практических занятий необходим компьютер мультимедийный с прикладным программным обеспечением и периферийными устройствами:

Проектор

Колонки

Средства для просмотра презентаций MS PowerPoint

Программа для просмотра видео файлов

Наличие программных кодеков K-lite codec pack Basic или аналог.

## **11. Иные сведения и (или) материалы**

### **11.1 Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для успешного освоения дисциплины сочетаются традиционные и инновационные образовательные технологии, которые обеспечивают достижение планируемых результатов обучения по ООП. Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе интерактивных форм проведения занятий в объеме 16 часов.

Основными образовательными технологиями, используемыми в обучении по дисциплине «Управленческие решения» являются:

- технологии проблемного обучения (теоретические и практические занятия проблемного характера, диалоговая форма обучения);
- технология дифференцированного обучения (обеспечение адресного построения учебного процесса, учет способностей студента к тому или иному роду деятельности);
- технология активного и интерактивного обучения (обсуждение вопросов по теме практического занятия, доклады, сообщения, решение учебных задач, тестирование, разбор конкретных ситуаций, работа в малых группах, использование кейс-методов и т. п.).

### **12.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение по дисциплине инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее ОВЗ) осуществляется преподавателем с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для студентов с нарушениями опорно-двигательной функции и с ОВЗ по слуху предусматривается сопровождение лекций и практических занятий мультимедийными средствами, раздаточным материалом.

Для студентов с ОВЗ по зрению предусматривается применение технических средств усиления остаточного зрения, а также предусмотрена возможность разработки аудиоматериалов.

По данной дисциплине обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может осуществляться как в аудитории, так и дистанционно с использованием возможностей электронной образовательной среды (образовательного портала) и электронной почты.

В ходе аудиторных учебных занятий используются различные средства интерактивного обучения, в том числе, групповые дискуссии, мозговой штурм, деловые игры, проектная работа в малых группах, что дает возможность включения всех участников образовательного процесса в активную работу по освоению дисциплины. Такие методы обучения направлены на совместную работу, обсуждение, принятие группового решения, способствуют сплочению группы и обеспечивают возможности коммуникаций не только с преподавателем, но и с другими обучаемыми, сотрудничество в процессе познавательной деятельности.

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может производиться по утвержденному индивидуальному графику с учетом особенностей их психофизиче-

ского развития и состояния здоровья, что подразумевает индивидуализацию содержания, методов, темпа учебной деятельности обучающегося, возможность следить за конкретными действиями студента при решении конкретных задач, внесения, при необходимости, требуемых корректировок в процесс обучения.

Предусматривается проведение индивидуальных консультаций (в том числе консультирование посредством электронной почты), предоставление дополнительных учебно-методических материалов (в зависимости от диагноза).

### **Сведения о разработке и утверждении рабочей программы дисциплины**

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.2.1 «Управленческие решения» компонента «Дисциплины по выбору» вариативной части профессионального цикла и разработана в соответствии с ФГОС-3+ для профиля «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг» и утверждена в комплекте с ОПОП направления подготовки 43.03.02 Туризм.

Автор: О. С. Ершова, старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга НФИ КемГУ

*Макет рабочей программы дисциплины разработан в соответствии с приказом Минобрнауки России от 19.12.2013 № 1367, одобрен научно-методическим советом (протокол № 8 от 09.04.2014 г.) и утвержден приказом ректора от 23.04.2014 № 224/10.*

*Макет обновлён с поправками в части подписей на титульной странице, п.3 добавлена строка для указания часов, проводимых в активной и интерактивной формах обучения, добавлен п. 12.1 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (протокол НМС № 6 от 15.04.2015 г.), утвержден приказом ректора.*