

Подписано электронной подписью:  
Вержицкий Данил Григорьевич  
Должность: Директор КГПИ КемГУ  
Дата и время: 2025-04-23 00:00:00  
471086fad29a3b30e244c728abc3661ab35e9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Кемеровский государственный университет»

Кузбасский гуманитарно-педагогический институт

Факультет \_\_\_\_\_ информатики, математики и экономики \_\_\_\_\_

«УТВЕРЖДАЮ»  
Декан ФИМЭ  
Фомина А.В.  
«08» февраля 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**К.М.04.03 Управленческие решения**

Направление подготовки

**43.03.03 Гостиничное дело**

Направленность (профиль) подготовки  
«Гостиничная деятельность»

Программа бакалавриата

Квалификация выпускника  
бакалавр

Форма обучения  
Заочная

год набора 2024

Новокузнецк 2024

## Оглавление

1	Цель дисциплины.....	3
2	Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации.....	3
3.	Учебно-тематический план и содержание дисциплины .....	4
3.1	Учебно-тематический план.....	4
4	Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации.....	4
5	Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	6
5.1	Учебная литература .....	6
5.2	Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины .....	6
5.3	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	7
6	Иные сведения и (или) материалы. ....	7
6.1	Примерные темы и варианты рефератов .....	7
6.2.	Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации .....	7

## 1 Цель дисциплины

В результате освоения данной дисциплины у обучающегося должны быть сформированы компетенции основной профессиональной образовательной программы академического бакалавриата (далее – ОПОП): ОПК-5.

Таблица 1 – Знания, умения, навыки, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Индикаторы достижения компетенции, закрепленные за дисциплиной	Знания, умения, навыки (ЗУВ), формируемые дисциплиной
<b>ОПК-5</b> Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	<p><b>ОПК-5.1</b> Способен выполнять экономические расчеты, понимать процесс ценообразования в сфере гостеприимства и общественного питания.</p> <p><b>ОПК-5.2</b> Способен выполнять сопоставление экономических показателей и обосновано выбирать наиболее эффективное решение</p> <p><b>ОПК-5.3</b> Способен рассчитывать показатели экономической эффективности производственной деятельности в сфере гостеприимства и общественного питания и определять способы их достижения</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные способы количественной, качественной оценки и выбора альтернативных управленческих решений с учетом критериев экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выполнять сопоставление экономических показателей с целью обоснованного выбора наиболее эффективного решения;</li> <li>– критически оценивать альтернативные варианты управленческих решений с учетом критериев экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками количественной, качественной оценки управленческих решений;</li> <li>– способностью выбирать наиболее эффективное решение.</li> </ul>

## 2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации

Таблица 4 – Объем и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий

Общая трудоёмкость и виды учебной работы по дисциплине, проводимые в разных формах	Объём часов по формам обучения	Объём часов по формам обучения
	ОФО	ЗФО
1 Общая трудоёмкость дисциплины	-	<b>144</b>
2 Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	-	10
Аудиторная работа (всего):	-	10
в том числе:	-	
лекции	-	6
практические занятия, семинары	-	4
практикумы	-	
лабораторные работы	-	
в интерактивной форме	-	
в электронной форме	-	
Внеаудиторная работа (всего):	-	125

Общая трудоемкость и виды учебной работы по дисциплине, проводимые в разных формах	Объём часов по формам обучения	Объём часов по формам обучения
	ОФО	ЗФО
в том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем	-	
подготовка реферата	-	
групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем)	-	
творческая работа (эссе)	-	
3 Самостоятельная работа обучающихся (всего)	-	130
4 Промежуточная аттестация обучающегося – зачет с оценкой – 3 семестр, ЗФО – 4 семестр)	-	4

### 3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины

#### 3.1 Учебно-тематический план

Таблица 5 - Учебно-тематический план для заочной формы обучения

недели № п/п	Разделы и темы дисциплины по занятиям	Общая трудоемкость (всего час.)	Трудоемкость занятий (час.)			Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ЗФО		СРС	
			Аудиторн. занятия			
лекц.	практ.					
1	Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология	16	1		15	Устный опрос
2	Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	12	1	1	10	Устный опрос
	Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения	17	1	1	15	Устный опрос
3	Методы принятия управленческих решений	17	1	1	15	
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	19	1		18	Контрольная работа
	Качество и эффективность управленческого решения, их оценка.	21		1	20	Комплексные ситуационные задачи
	Этические основы разработки управленческого решения	18,5	0,5		18	Учебные задачи
	Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	18,5	0,5		18	Учебные задачи
5	Промежуточная аттестация обучающегося	4				Зачет с оценкой
	<b>Всего:</b>	<b>144</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>130</b>	

#### 4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки 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, навы-

ки владения вычислительной техникой и программными продуктами для решения практических задач по реинжинирингу бизнес-процессов, а также личные качества обучающегося формирования.

Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине.

Аттестация обучающихся по освоению дисциплины осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы.

По итогам изучения дисциплины обучающиеся, выполнившие все практико-ориентированные задания и набравшие не менее 51 балла в ходе текущей работы в течение семестра, могут получить оценку без прохождения аттестационного испытания.

Обучающиеся, набравшие менее 51 балла в течение семестра сдают экзамен в срок, соответствующий графику учебного процесса. К экзамену допускаются студенты, предварительно сдавшие результаты всех практико-ориентированных заданий по темам 4 – 10.

Таблица 4 – Балльно-рейтинговая оценка результатов учебной работы обучающихся по видам (БРС)

№ недели	Лекция	Практика	Баллы	
			Min	Max
1	Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, типология	Выполнение заданий:	2	4
		1.1. Определить, какие из приведенных в задании решений относятся к техническим, биологическим и социальным системам. 1.2. Определить, к каким функциям управления относятся приведенные в задании управленческие решения (УР)	2	4
2	Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	Рассмотрение кейса	2	4
	Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения	Технология процесса разработки и реализации УР	4	8
		Выбор альтернативных решений	3	8
3	Методы принятия управленческих решений	Задание по построению дерева целей и задач	2	4
		Задание на проведение PEST-анализа	5	12
		Задание на проведение SWOT-анализа	4	8
		Задание по построению дерева проблем	4	6
		Задание по построению диаграммы Исикавы	4	8
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	Решение задач по теме	3	6
		Качество и эффективность управленческого решения, их оценка	3	6
		Этические основы разработки управленческого решения	2	4
		Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	2	4,5
	Посещение занятий (всего 54 часа; 0,25 балла за 1 посещение)		9	13,5
	Статья в журнал, индексируемый в РИНЦ ( <i>дополнительно</i> )			15
	<b>Итого</b>		<b>51</b>	<b>100</b>

Оценка без прохождения аттестационного испытания по итогам текущей успеваемости:

Удовлетворительно – 51 – 65 баллов

Хорошо – 66 – 85 баллов

Отлично – 86 – 100 баллов

В случае сдачи экзамена студент может набрать баллы. Экзаменационный билет включает 2 теоретических вопроса и 1 задачу. Два теоретических ответа по 5 баллов и правильно решенная задача – 5 баллов. Итого максимальное количество баллов на экзамене – 15.

## 5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 5.1 Учебная литература

#### Основная литература

1. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - Москва : Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430348> .

2. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 222 с.. — ISBN 978-5-16-010495-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/953913> .

#### Дополнительная литература

3. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — 227 с. - ISBN 978-5-16-011735-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/908027> .

4. Балдин, К. В. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - Москва : Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/327956> .

5. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/661263> .

### 5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях НФИ КемГУ согласно таблице 9.

Таблица 9 - Учебные аудитории и программное обеспечение

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом
<p><b>617</b> Учебная аудитория для проведения: - занятий лекционного типа. <b>Специализированная (учебная) мебель:</b> доска меловая, кафедра, столы, стулья. <b>Оборудование для презентации учебного материала:</b> переносное - ноутбук, экран, проектор. <b>Используемое программное обеспечение:</b> MSWindows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), FoxitReader (свободно распространяемое ПО), Firefox 14 (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО).</p> <p><b>Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.</b></p>	654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Metallургов, д. 19
<b>607</b> Учебная аудитория для проведения:	654079, Кемеровская об-

<p>- занятий семинарского (практического) типа;  - групповых и индивидуальных консультаций;  - текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p><b>Специализированная (учебная) мебель:</b> доска меловая, столы, стулья.</p> <p><b>Оборудование для презентации учебного материала:</b> <i>переносное</i> - ноутбук, экран, проектор.</p> <p><b>Используемое программное обеспечение:</b> MSWindows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), FoxitReader (свободно распространяемое ПО), Firefox 14 (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО).</p> <p><b>Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.</b></p>	<p>ласть, г. Новокузнецк, пр-кт  Металлургов, д. 19</p>
---	---

### 5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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

## 6 Иные сведения и (или) материалы.

### 6.1 Примерные темы и варианты рефератов

1. Современные проблемы совершенствования методики разработки управленческих решений.
2. Влияние личностных качеств менеджера на процесс выбора альтернатив при принятии управленческих решений.
3. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
4. Ответственность руководителя за результаты реализации принятых им решений.
5. Роль информационных технологий для процесса принятия управленческих решений.
6. Использование моделей при разработке управленческих решений в современных условиях рыночной экономики.
7. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и экономического риска.
8. Особенности коллективных и индивидуальных подходов к принятию управленческих решений.
9. Оценка эффективности управленческих решений в современной практике.
10. Контроль как важнейшая функция управления при реализации управленческих решений.
11. Профессиональная этика менеджмента, ее основные разновидности.
12. Толерантность: понимание и подходы.

### 6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации

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

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 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 укрупнено 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 ответственности руководителя.
6. Проанализируйте взаимодействие социальной и юридической ответственности.

**Примерный перечень вопросов к экзамену:**

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 принятия управленческого решения

27. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование

28. Методы оптимизации управленческих решений: моделирование

29. Методы оптимизации управленческих решений: прогнозирование

Раздел 7. 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. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность

36. Система контроля при разработке управленческого решения

37. Виды контроля при разработке управленческого решения

*Практико-ориентированные задания, выносимые на экзамен:*

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, оперативные) для организации сферы гостеприимства.

Раздел 4.

4. Приведите матрицу SWOT-анализа организации сферы гостеприимства.

Составитель: Ю.Н. Соина-Кутищева, зав. кафедрой экономики и управления, к.э.н., доцент