

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

(Финансовый университет)

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.


Э.В. Соболев

« 21 » февраля 2025 г.



Рубин А.Г.

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Рабочая программа дисциплины

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки
01.03.02 «Прикладная математика и информатика»
профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах»
очная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 24 от 18.02.2025)*

*Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 12 от 11.02.2025 г.)*

Краснодар 2025

УДК 658 (075.8)
ББК 65.290я73
Р 82

Рубин А.Г.

Методы принятия управленческих решений. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах», очная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2025. – 59 с.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к модулю профиля части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах».

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Рубин Александр Гарриевич

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Рабочая программа дисциплины

Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman

Усл. п.л. . Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финансового университета

© Рубин А.Г. 2025

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины.....	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	8
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	9
5.1	Содержание дисциплины.....	9
5.2	Учебно-тематический план.....	12
5.3	Содержание семинаров, практических занятий.....	14
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	23
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	23
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	26
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	32
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	54
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	55
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	56
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	58
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	58
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	58
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	58
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	59

1 Наименование дисциплины

Б1.В.02.04 «Методы принятия управленческих решений».

Цель дисциплины:

дать студентам совокупность теоретических знаний и практических навыков использования современных методов и моделей разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях неопределенности и подвижности факторов конкурентной среды.

Задачи дисциплины:

- приобрести знания по основам разработки, принятия и реализации управленческих решений.
- сформировать навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по применению научных методов разработки управленческих решений;
- выработать умение оценивать варианты альтернативных решений;
- выработать навыки принятия управленческих решений в различных ситуациях;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации управленческих решений;
- изучить методы контроля выполнения управленческих решений.

2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Совместно с другими дисциплинами профессионального цикла ОС ВО Финуниверситета учебная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций бакалавра менеджмента:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
<i>Профессиональные компетенции направления (ПКН)</i>			
ПКП-3	Способность анализировать информацию, составлять прогнозы, готовить рекомендации для принятия финансово-экономических решений	1. Демонстрирует знание принципов процесса структурирования для принятия финансово-экономических решений.	– <i>знать</i> основные принципы процесса структурирования для принятия финансово-экономических решений; – <i>уметь</i> использовать принципы процесса структурирования для принятия финансово-экономических решений.
		2. Применяет инструментальные средства для преобразования данных и структурирования данных в рамках их предобработки для использования для анализа, прогнозов, принятия финансово-экономических решений.	– <i>знать</i> основные инструментальные средства для преобразования данных и структурирования данных в рамках их предобработки для использования для анализа, прогнозов, принятия финансово-экономических решений; – <i>уметь</i> использовать инструментальные средства для преобразования данных и структурирования данных в рамках их предобработки для использования для анализа, прогнозов, принятия финансово-экономических решений.
		3. Владеет практическим навыком инжиниринга признаков с учетом структуры исходных	– <i>знать</i> основные методы инжиниринга признаков с учетом структуры исходных данных и предметной области прикладной

		данных и предметной области прикладной задачи.	задачи; – <i>уметь</i> осуществлять инжиниринг признаков с учетом структуры исходных данных и предметной области прикладной задачи.
ПКП-6	Способность ставить и решать оптимизационные задачи в различных сферах экономики и финансов	1. Демонстрирует знание архитектур современных инструментальных средств реализации оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов.	– <i>знать</i> архитектуру современных инструментальных средств реализации оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов; – <i>уметь</i> использовать архитектуру современных инструментальных средств для реализации оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов.
		2. Владеет практическим навыком решения оптимизационных задач.	– <i>знать</i> методы решения оптимизационных задач; – <i>уметь</i> применять на практике методы решения оптимизационных задач
		3. Определяет условия применения оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов.	– <i>знать</i> условия применения оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов; – <i>уметь</i> определять условия применения оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов.

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к модулю профиля части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах».

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Введение в специальность», «Основы деловой и публичной коммуникации», «Экономическая теория», «Теория игр», «Методы оптимизации».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин: «Математические модели микро- и макроэкономики», «Функциональный анализ», «Проектный менеджмент», «Основы математического моделирования», предусмотренных учебным планом, при выполнении контрольной работы, а также при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2 – Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Математические модели микро- и макроэкономики	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
2	Функциональный анализ	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
3	Проектный менеджмент	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
4	Основы математического моделирования	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

4 Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Для направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах» общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 часа (таблица 3).

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений» очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего, часов	Семестр 5, часов
Общая трудоемкость дисциплины	144 (4 з/е.)	144
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Практические и семинарские занятия, в т.ч. занятия в интерактивных формах</i>	34 25	34 25
<i>Самостоятельная работа</i>	94	94
<i>В семестре</i>	94	94
<i>В сессию</i>	—	—
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления

Теоретический аспект и научное определение управленческого решения. Место решения в системе управленческих категорий. Системообразующие составляющие решения: информационная, плановая, организационная, психологическая, юридическая. Практический аспект и значимость управленческого решения, его роль в менеджменте организации. Решение – базовый инструмент менеджера, фундаментальная основа управленческого процесса. Эффективность менеджмента и управленческие решения. Принятие решений в менеджменте организации и частной жизни: общее и различия.

Тема 2. Типология управленческих решений

Научные основы и практическая значимость систематизации управленческих решений. Классификация – основная форма систематизации управленческих решений. Основные классификационные признаки и классификационные группы решений, их характеристика. Взаимосвязи между различными группами решений: по времени и форме принятия, по времени и значимости цели, по информационному признаку и методам разработки, по значимости и способам фиксации, по ресурсоемкости и способу фиксации и т. д. Наиболее распространенные виды решений в менеджменте организации: постановление, приказ, распоряжение, инструкция и др. Необходимость и направления совершенствования систематизации решений.

Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений

Содержание категории — качество управленческого решения. Основные качественные характеристики (параметры) решения: научная

обоснованность, эффективность, реальность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность, оптимальность и др. Актуальность повышения качества решений в менеджменте организации. Система факторов качества управленческого решения: квалификация, опыт, интуиция менеджера, методы разработки решения, время, формы, мотивация разработки. Основные направления и способы повышения качества решений.

Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

Сущность моделирования, оптимизации процесса разработки решений. Типы моделей, технология разработки, использования их в управленческой практике. Игровые модели, их содержание, сфера применения, значимость в рыночных условиях. Модели оптимального обслуживания, их направленность, сфера применения.

Моделирование формирования запасов (материальных, финансовых, трудовых) организации, их оптимизация. Особенности, сфера применения моделей линейного программирования. Сущность экспертных методов разработки управленческих решений, сфера их применения. Основные типы экспертных технологий. Система количественных и качественных экспертных оценок. Стадии этапов принятия решения, их содержание. Структура процесса принятия решений по различным признакам: продолжительности стадий (этапов), сложности, ресурсоемкости, ответственности и др.

Тема 5. Целевая ориентация управленческих решений

Цели и задачи процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений. Аппарат управления организации – главный субъект принятия решения. Актуальность и направления повышения его эффективности. Централизация и децентрализация принятия решений, их необходимость, количественная и качественная характеристика. Типы моделей принятия решений: японская, американская, европейская и др.

Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив

Открытость организации – необходимое условие ее функционирования.

Состав внешней среды и основные параметры ее состояния: масштабность, сложность, динамичность, непредсказуемость и др. Характер влияния внешней среды на организацию: интенсивность, разнонаправленность, непосредственность, опосредованность и т. д. Понятие и классификация управленческих ситуаций. Сущность ситуационного подхода в управлении. Методы прогнозирования внешней среды и их особенности. Значение прогнозирования внешней среды.

Тема 7. Условия неопределенности и риска

Содержание категории «неопределенность». Виды неопределенности и причины их возникновения. Содержание категории «риск». Соотношение категорий «риск» и «неопределенность». Классификация рисков по различным признакам. Количественная характеристика рисков и основные параметры ее: вероятность возникновения, возможные размеры ущерба и др. Влияние рисков на процесс принятия решений.

Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Необходимость управления рисками. Целевая направленность риск-менеджмента. Методы разработки решений при неопределенности ситуаций. Критерии выбора альтернатив рискованного решения. Методы управления рисками. Механизмы компенсации потерь и страхования рисков. Возможности полного устранения рисков.

Тема 9. Контроль реализации управленческих решений

Возрастание значимости организации выполнения решений в современных условиях. Основные стадии и процедуры реализации управленческого решения. Система механизмов обеспечения эффективного выполнения решения: сочетание экономического, административного и морального воздействия на участников выполнения. Материальная и моральная мотивация реализации решения. Административные рычаги обеспечения выполнения решения. Роль контроля в реализации решений. Оценочная стадия, ее необходимость, содержание, целевая направленность.

Тема 10. Эффективность решений

Содержание категории «эффективность», ее роль в менеджменте организации. Критерии эффективности управленческого решения, их содержание, сравнительная значимость. Критериальные показатели эффективности, процесс формирования эффективности управленческого решения. Эффективность разработки, принятия и выполнения решения. Факторы эффективности решения, их сравнительная значимость. Методы оценки эффективности. Формы эффективности решения: экономическая, социальная, техническая, экологическая и др. Необходимость, основные направления и способы повышения эффективности управленческих решений.

Тема 11. Управленческие решения и ответственность

Содержание категории «ответственность», ее роль на всех этапах и стадиях управленческого процесса. Виды ответственности, их особенности. Административная ответственность, ее разновидности, механизм реализации. Формы юридической ответственности, необходимость и сферы их применения в менеджменте. Моральная ответственность и корпоративная культура, возрастание их значимости в менеджменте организации. Содержание социальной ответственности, ее механизмы, необходимость усиления.

5.2 Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки

01.03.02 «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах» очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	11	3	1	2	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
2.	Типология управленческих решений	11	3	1	2	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
3.	Условия и факторы качества управленческих решений	11	3	1	2	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
4.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.	11	3	1	2	2	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
5.	Целевая ориентация управленческих решений	11	3	1	2	2	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
6.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	13	5	1	4	3	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
7.	Условия неопределенности и риска	16	6	2	4	3	10	Выполнение разноуровневых заданий, тест
8	Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	16	6	2	4	3	10	Выполнение разноуровневых заданий, тест
9	Контроль реализации управленческих решений	14	6	2	4	3	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
10	Эффективность решений	16	6	2	4	3	10	Выполнение разноуровневых заданий, тест
11	Управленческие решения и ответственность	14	6	2	4	3	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
	В целом по дисциплине	144	50	16	34	25	94	
	Итого в %					50		

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Цель проведения практических занятий – более глубокое усвоение студентами теоретических знаний и формирование навыков их применения в практической деятельности.

Содержание практических занятий для направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика» профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах» представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика», профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах», очная форма обучения

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	Системообразующие составляющие решения: информационная, плановая, организационная, психологическая, юридическая. Практический аспект и значимость управленческого решения, его роль в менеджменте организации. Эффективность менеджмента и управленческие решения. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Дискуссия. Решение практических ситуационных задач. Опрос.
Тема 2. Типология управленческих решений	Основные классификационные признаки и классификационные группы решений, их характеристика. Взаимосвязи между различными группами решений. Наиболее распространенные виды решений в менеджменте организации: постановление, приказ, распоряжение, инструкция и др. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Дискуссия. Решение практических ситуационных задач. Опрос.
Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	Основные качественные характеристики (параметры) решения: научная обоснованность, эффективность, реальность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность, оптимальность и др. Система факторов качества управленческого решения: квалификация, опыт, интуиция менеджера, методы разработки решения, время, формы, мотивация разработки. Основные направления и способы повышения качества решений. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.
Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.	Игровые модели. Модели оптимального обслуживания. Моделирование формирования запасов (материальных, финансовых, трудовых) организации, их оптимизация. Модели линейного программирования. Экспертные методы разработки управленческих решений. Структура процесса принятия решений. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.

Тема 5. Целевая ориентация управленческих решений	Цели и задачи процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений. Централизация и децентрализация принятия решений. Модели принятия решений: японская, американская, европейская и др. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.
Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Состав внешней среды и основные параметры ее состояния. Классификация управленческих ситуаций. Ситуационный подход в управлении. Методы прогнозирования внешней среды и их особенности. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.
Тема 7. Условия неопределенности и риска	Содержание категории «неопределенность». Содержание категории «риск». Соотношение категорий «риск» и «неопределенность». Классификация рисков по различным признакам. Количественная характеристика рисков и основные параметры ее: вероятность возникновения, возможные размеры ущерба и др. Влияние рисков на процесс принятия решений. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.
Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Методы разработки решений при неопределенности ситуаций. Критерии выбора альтернатив рискованного решения. Методы управления рисками. Механизмы компенсации потерь и страхования рисков. Возможности полного устранения рисков. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.
Тема 9. Контроль реализации управленческих решений	Основные стадии и процедуры реализации управленческого решения. Материальная и моральная мотивация реализации решения. Административные рычаги обеспечения выполнения решения. Контроль при реализации решений. Оценочная стадия реализации управленческого решения. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.

Тема 10. Эффективность решений	Критерии эффективности управленческого решения. Эффективность разработки, принятия и выполнения решения. Методы оценки эффективности управленческого решения. Способы повышения эффективности управленческих решений. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение задач.
Тема 11. Управленчески е решения и ответствен- ность	Виды ответственности, их особенности. Административная ответственность, ее разновидности, механизм реализации. Формы юридической ответственности. Моральная ответственность и корпоративная культура. Содержание социальной ответственности. Рекомендуемые источники: раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–12).	Решение практических ситуационных задач.

Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является сравнительный анализ определений управленческого решения, изучение основных аспектов управленческих решений, рассмотрение примеров принятия решений в различных управленческих ситуациях.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Дайте определение понятия «управленческое решение».
2. Каково место управленческого решения в системе управленческих категорий?
3. Дайте характеристику основных аспектов управленческого решения.
4. В чем состоит роль управленческого решения в процессе управления организацией?
5. Назовите основные сходства и различия принятия решений в менеджменте организации и частной жизни.

Тема 2. Типология управленческих решений

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является систематизация примеров управленческих решений, рассмотрение примеров наиболее распространенных видов управленческих решений.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Назовите основные классификационные признаки и классификационные группы решений, дайте их характеристику.
2. Какие вы знаете наиболее распространенные виды решений в менеджменте организации.
3. В чем состоит необходимость систематизации управленческих решений?

Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является ознакомление с основными качественными характеристиками решения: научной обоснованностью, эффективностью, реальностью, своевременностью, непротиворечивостью, адаптивностью, оптимальностью и др., выявление факторов качества различных управленческих решений, определение направлений и способов повышения качества решений.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. В чем состоит сущность качества управленческого решения?
2. Назовите основные качественные характеристики решения.
3. Чем определяется актуальность повышения качества решений в менеджменте организации?
4. Какие факторы определяют качество управленческого решения?
5. Назовите основные направления и способы повышения качества решений.

Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является формирование моделей и оптимизации процесса разработки решений.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. В чем состоит сущность моделирования и оптимизации процесса разработки решений?
2. Назовите типы моделей, применяемых в управленческой практике.

3. Опишите игровые модели, их содержание и сферу применения.
4. Опишите модели оптимального обслуживания, их направленность и сферу применения.

Тема 5. Целевая ориентация управленческих решений

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является принятие управленческих решений в рамках разных типов моделей: европейской, , американской и японской.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Каковы цели и задачи процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений?
2. Централизация и децентрализация принятия решений, их необходимость, количественная и качественная характеристика.
3. Опишите основные типы моделей принятия решений.

Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является определение состава внешней среды и основных параметров ее состояния, оценка характера влияния внешней среды на организацию, определение и классификация различных управленческих ситуаций, составление прогнозов внешней среды в процессе принятия управленческого решения.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Опишите состав внешней среды и основные параметры ее состояния.
2. Каков характер влияния внешней среды на организацию?
3. Дайте классификацию управленческих ситуаций.
4. Опишите методы прогнозирования внешней среды и их особенности.

Тема 7. Условия неопределенности и риска

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является изучение содержания категории «неопределенность» и «риск», классификация и количественная характеристика рисков, рассмотрение примеров влияния рисков на процесс принятия решений.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Дайте определение понятию «неопределенность».
2. Какие вы знаете виды неопределенности и причины их возникновения?
3. Дайте определение понятию «риск».
4. Как соотносятся между собой понятия «риск» и «неопределенность».
5. Дайте классификацию рисков по различным признакам.
6. По каким основным параметрам осуществляется количественная оценка рисков?
7. В чем заключается влияние рисков на процесс принятия решений.

Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является применение различных методов разработки управленческих решений при неопределенности ситуаций, определение критериев выбора альтернатив рискованного решения.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. В чем состоит необходимость управления рисками?
2. Назовите методы разработки управленческих решений в условиях неопределенности.
3. Каковы критерии выбора альтернатив рискованного решения?
4. Какие вы знаете методы управления рисками?

Тема 9. Контроль реализации управленческих решений

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является отработка основных стадий и процедур реализации управленческого решения, рассмотрение практических примеров контроля при реализации решений.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Назовите основные стадии и процедуры реализации управленческого решения.
2. Опишите систему механизмов обеспечения эффективного

выполнения решения.

3. Каковы основные виды материальной и моральной мотивации реализации решения.

4. Опишите административные рычаги обеспечения выполнения решения.

5. В чем состоит роль контроля в реализации управленческих решений?

Тема 10. Эффективность решений

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является оценка эффективности разработки, принятия и выполнения различных примеров управленческих решений.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. Дайте понятие категории «эффективность» в менеджменте организации.

2. Каковы критерии эффективности управленческого решения?

3. Опишите процесс формирования эффективности управленческого решения.

4. Назовите основные факторы эффективности управленческого решения.

5. Какие вы знаете формы эффективности управленческих решений?

6. Назовите основные направления и способы повышения эффективности управленческих решений.

Тема 11. Управленческие решения и ответственность

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является рассмотрение содержания категории «ответственность», ее роль на всех этапах и стадиях управленческого процесса, видов ответственности и их особенностей.

Вопросы для контроля знаний и обсуждения:

1. В чем заключается содержание и роль категории «ответственность»?

2. Каковы виды ответственности и их особенности?

3. Дайте объяснение понятию «административная ответственность».

4. Каковы формы юридической ответственности?

5. Как связаны между собой моральная ответственность и корпоративная культура?

6. В чем заключено содержание социальной ответственности и каковы механизмы ее реализации?

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента (СРС) – это вид учебной деятельности, предназначенный для приобретения знаний, навыков и умений в объеме изучаемой дисциплины согласно требованиям ФГОС ВО Финансовый университет (Приказ № 2571/о от 30.12.2014 г.), которая выполняется студентом индивидуально. Она может осуществляться под руководством преподавателя или без его участия. СРС является важным видом учебной и научной деятельности студентов, которая направлена на подготовку компетентного, свободно владеющего своей профессией, способного к постоянному профессиональному росту.

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- освоение рекомендованной преподавателем по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- изучение корпоративных образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- самостоятельный поиск информации в Интернете;
- консультации по наиболее сложным вопросам;
- участие в работе видео-клуба по кафедре и ежегодных студенческих научных конференциях;
- подготовку к зачету.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика» профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах», очная форма

обучения отводится 94 часа учебного времени (таблица 6).

Таблица 6 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика» профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах»

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	Системообразующие составляющие решения: информационная, плановая, организационная, психологическая, юридическая. Практический аспект и значимость управленческого решения, его роль в менеджменте организации. Эффективность менеджмента и управленческие	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 2. Типология управленческих решений	Основные классификационные признаки и классификационные группы решений, их характеристика. Наиболее распространенные виды решений в менеджменте организации: постановление, приказ, распоряжение, инструкция и др. Необходимость и направления совершенствования систематизации решений.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	Основные качественные характеристики (параметры) решения: научная обоснованность, эффективность, реальность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность, оптимальность и др. Основные направления и способы повышения качества решений.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.	Типы моделей, технология разработки, использования их в управленческой практике. Структура процесса принятия решений по различным признакам: продолжительности стадий (этапов), сложности, ресурсоемкости, ответственности и др.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 5. Целевая ориентация управленческих решений	Централизация и децентрализация принятия решений, их необходимость, количественная и качественная характеристика. Типы моделей принятия решений: японская, американская, европейская и др.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Характер влияния внешней среды на организацию: интенсивность, разнонаправленность, непосредственность, опосредованность и т. д. Сущность ситуационного подхода в управлении. Значение прогнозирования внешней среды.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 7. Условия неопределенности и риска	Соотношение категорий «риск» и «неопределенность». Количественная характеристика рисков и основные параметры ее: вероятность возникновения, возможные размеры ущерба и др. Влияние рисков на процесс принятия решений.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и	Методы разработки решений при неопределенности ситуаций. Критерии выбора альтернатив рискованного решения. Методы управления рисками.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 9. Контроль реализации управленческих решений	Система механизмов обеспечения эффективного выполнения решения: сочетание экономического, административного и морального воздействия на участников выполнения. Роль контроля в реализации решений. Оценочная стадия, ее необходимость, содержание, целевая направленность.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 10. Эффективность решений	Критериальные показатели эффективности, процесс формирования эффективности управленческого решения. Эффективность разработки, принятия и выполнения решения. Формы эффективности решения: экономическая, социальная, техническая, экологическая и др.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету
Тема 11. Управленческие решения и ответственность	Механизм реализации административной ответственности. Формы юридической ответственности. Моральная ответственность и корпоративная культура. Необходимость усиления социальной ответственности.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - подготовка к зачету

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов входит работа с учебной, научной и справочной литературой, работа с интернет-ресурсами, подготовка к практическим занятиям, подготовка к зачету.

Перечень контрольных вопросов по дисциплине

1. Место и роль решений в процессе управления.
2. Природа и сущность управленческого решения.
3. Цель, проблема, решение: связи и соотношение этих категорий.
4. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
5. Классификация управленческих решений.
6. Влияние информации на принятие решений: детерминированные и вероятные решения.
7. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.
8. Формы принятия управленческих решений. Коллективный выбор и коллективное решение.
9. Способы и формы фиксации управленческих решений.
10. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы.
11. Влияние стиля руководства на процесс принятия решений. Модель Врума-Йеттона и ее назначение.
12. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.
13. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений.
14. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах.
15. Психологические феномены в процессе принятия решений.
16. Необходимость согласования применяемых решений, причины и последствия несогласованности.
17. Обратная связь в процессе принятия решений: необходимость и способы ее реализации.
18. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
19. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджерами.

20. Структура и содержание процесса принятия управленческих решений.

21. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.

22. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений.

23. Японская модель процесса принятия решений «ринги», ее основные особенности.

24. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.

25. Количественные и качественные экспертные оценки. Способы их получения.

26. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.

27. Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.

28. Сущность метода коллективной генерации идей («мозговой атаки»).

29. Содержание и особенности метода Дельфи.

30. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.

31. Способы оценки качеств экспертов и формирование экспертных комиссий.

32. Особенности вербально-числовых шкал, шкала Харрингтона.

33. Анализ внешней среды при принятии управленческих решений.

34. Современные информационные технологии, используемые в процессе разработки управленческих решений (экспертная система (ЭС), система поддержки принятия решений (СППР), автоматизированная система экспертного оценивания (АСЭО)).

35. Принятие решений в условиях риска.

36. Основные виды рисков, учитываемых при принятии решений.

37. Количественные оценки степени риска. Кривая риска, коэффициент риска.

38. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.

39. Выбор решения по критерию максимакса.

40. Выбор решения по критерию Вальда (максиминного критерия).

41. Выбор решения по критерию минимаксного риска Сэвиджа.

42. Выбор решения по критерию пессимизма-оптимизма Гурвица.

43. Способы управления рисками.

44. Мотивация исполнителей и контроль реализации решений.

45. Организация выполнения решений: возможные трудности и их причины.

46. Организация и контроль исполнения управленческих решений.

47. Возможность и методы оценки эффективности управленческих решений.

48. Многокритериальный выбор решения. Метод «затраты-прибыль».

49. Ответственность за решение и его последствия. Виды и меры ответственности руководителя.

50. Юридическая ответственность за результаты принятого решения, ее виды.

51. Административная ответственность руководителя. Особенности механизма иерархического контроля.

52. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух

частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы на зачете – максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на семинарских и практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Вторая составляющая оценивает работу на зачете и не может превышать 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Методы принятия управленческих решений» направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика» профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах» проводится в форме экзамена в письменной/устной форме в виде ответов на вопросы.

Критерии бальной-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержится в разделе 2 рабочей программы «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Вопросы для подготовки к зачету

1. Место и роль решений в процессе управления.
2. Природа и сущность управленческого решения.
3. Цель, проблема, решение: связи и соотношение этих категорий.
4. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
5. Классификация управленческих решений.
6. Влияние информации на принятие решений: детерминированные и вероятные решения.
7. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.
8. Формы принятия управленческих решений. Коллективный выбор и коллективное решение.
9. Способы и формы фиксации управленческих решений.
10. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы.
11. Влияние стиля руководства на процесс принятия решений. Модель Врума-Йеттона и ее назначение.
12. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.

13. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений.
14. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах.
15. Психологические феномены в процессе принятия решений.
16. Необходимость согласования применяемых решений, причины и последствия несогласованности.
17. Обратная связь в процессе принятия решений: необходимость и способы ее реализации.
18. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
19. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджерами.
20. Структура и содержание процесса принятия управленческих решений.
21. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.
22. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений.
23. Японская модель процесса принятия решений «ринги», ее основные особенности.
24. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.
25. Количественные и качественные экспертные оценки. Способы их получения.
26. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.
27. Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.
28. Сущность метода коллективной генерации идей («мозговой атаки»).
29. Содержание и особенности метода Дельфи.

30. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.
31. Способы оценки качеств экспертов и формирование экспертных комиссий.
32. Особенности вербально-числовых шкал, шкала Харрингтона.
33. Анализ внешней среды при принятии управленческих решений.
34. Современные информационные технологии, используемые в процессе разработки управленческих решений (экспертная система (ЭС), система поддержки принятия решений (СППР), автоматизированная система экспертного оценивания (АСЭО)).
35. Принятие решений в условиях риска.
36. Основные виды рисков, учитываемых при принятии решений.
37. Количественные оценки степени риска. Кривая риска, коэффициент риска.
38. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
39. Выбор решения по критерию максимакса.
40. Выбор решения по критерию Вальда (максиминного критерия).
41. Выбор решения по критерию минимаксного риска Сэвиджа.
42. Выбор решения по критерию пессимизма-оптимизма Гурвица.
43. Способы управления рисками.
44. Мотивация исполнителей и контроль реализации решений.
45. Организация выполнения решений: возможные трудности и их причины.
46. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
47. Возможность и методы оценки эффективности управленческих решений.
48. Многокритериальный выбор решения. Метод «затраты-прибыль».
49. Ответственность за решение и его последствия. Виды и меры ответственности руководителя.

50. Юридическая ответственность за результаты принятого решения, ее виды.

51. Административная ответственность руководителя. Особенности механизма иерархического контроля.

52. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.

Примеры тестовых заданий

Для самоконтроля своих знаний студентам рекомендуется выполнить тестовые задания. Требуется выбрать один или несколько правильных ответов.

Вариант 1

1. Главная функция аппарата управления – это функция:

- а) принятие решений;
- б) учетная;
- в) контрольная;
- г) статистическая.

2. Инвестиционные риски:

- а) транспортный;
- б) производственный;
- в) риск ликвидности;
- г) кредитный.

3. Действия, выполняемые на стадии выбора решения:

- а) структуризация проблемы;
- б) сбор информации;
- в) выявление вероятности размеров риска вариантов решения;
- г) сопоставление ресурсоемкости вариантов решения.

4. Инструмент контроля административной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

5. Вероятностные решения – это решения принятые в условиях:

- а) риска;
- б) конкуренции;
- в) неопределенности;
- г) спада производства.

6. Последовательность видов ответственности, отражающая снижение силы их влияния:

- а) дисциплинарная;
- б) уголовная;
- в) моральная;
- г) гражданская;
- д) социальная;
- е) материальная.

7. Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:

- а) конкуренции;
- б) стабилизации производства;
- в) риска;
- г) определенности.

8. Признаки научной обоснованности решений:

- а) ответственность за исполнение решений;

- б) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
- в) сроки разработки решений;
- г) сроки выполнения решений;
- д) методы разработки решений.

9. Процедуры стадии контроля выполнения решения:

- а) выполнение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями;
- б) внесение изменений в программу реализации решения;
- в) мониторинг параметров ситуации;
- г) личное распоряительство.

10. Внешние факторы косвенного влияния:

- а) состояние мировой экономики;
- б) поведение конкурентов;
- в) состояние национальной экономики;
- г) деятельность профсоюзов.

Вариант 2

1. Действия, выполняемые на стадии контроля:

- а) определение конечных результатов выполнения решения;
- б) мониторинговые;
- в) определение промежуточных результатов выполнения решения;
- г) определение сроков реализации решения.

2. Инструмент контроля гражданской ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;

г) общественное мнение.

3. Внешние факторы прямого влияния:

- а) динамика объема, структуры спроса;
- б) поведение конкурентов;
- в) состояние национальной экономики;
- г) условия, качество поставок ресурсов.

4. Последовательность стилей руководства, отражающая усиление демократизма принятия решений

- а) консультационно-групповой;
- б) авторитарный;
- в) стиль полного участия;
- г) индивидуально-консультационный.

5. Инструмент контроля юридической ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

6. Ситуация, для управления которой необходимо применить модель теории очередей:

- а) чрезмерные запасы готовой продукции на складе;
- б) недостаток операционистов в банке;
- в) ухудшение рыночной конъюнктуры;
- г) нарушение договорных обязательств поставщика и покупателя.

7. Правильная последовательность стадий принятия решений:

- а) контроль реализации решений;
- б) выбор альтернативы;

- в) согласование решения;
- г) оценка результатов решения;
- д) управление реализацией решений.

8. Возможные недостатки японской модели принятия решений:

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) бюрократизация принятия решений;
- в) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- г) длительный период разработки решения.

9. Правильная последовательность стадий технологии мозговой атаки:

- а) формирование группы экспертов;
- б) генерация идей;
- в) составление проблемной записки;
- г) систематизация идей;
- д) выбор варианта решения-деструкция идей.

10. Преимущества групповой формы принятия решений проявляются:

- а) в меньших затратах времени;
- б) в возможности использовать «синергетический эффект»;
- в) в объективизации принятия решений;
- г) в большей возможности реализовать свой потенциал;
- д) в демократизации принятия решений.

Вариант 3

1. Инструмент контроля дисциплинарной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

2. Возможные способы преодоления неопределенности:

- а) увеличение количества вариантов решения;
- б) повышение полноты информации;
- в) повышение достоверности информации;
- г) совершенствование организации выполнения решения;
- д) ориентация на прошлый опыт.

3. Инструменты экспертного метода оценки рисков:

- а) анализ мнений опытных менеджеров;
- б) ориентация на прошлый опыт;
- в) анализ статистической информации;
- г) интуиция.

4. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса:

- а) управленческие действия;
- б) управленческие функции;
- в) управленческая ситуация;
- г) управленческое решение.

5. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения:

- а) ознакомление работников с принятым решением;
- б) выявление мнения работников о возможных способах решения проблемы;
- в) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- г) определение фактического объема израсходованных ресурсов.

6. Инструмент контроля уголовной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

7. Признаки реальности решения:

- а) многовариантность решения;
- б) превышение ресурсов организации ресурсоемкости решения;
- в) превышение плановых сроков реализации фактических;
- г) интервальная форма параметров решения.

8. Факторы реальности решения:

- а) наличие финансовых ресурсов;
- б) сложность ситуации;
- в) наличие материальных ресурсов;
- г) мотивация исполнителя.

9. Правильная последовательность стадий технологии экспертных методов разработки решений:

- а) организация экспертизы и выявление мнений экспертов;
- б) формирование группы экспертов;
- в) ознакомление экспертов с проблемой;
- г) анализ мнений экспертов;
- д) оценка результатов экспертов.

10. Преимущества индивидуальной формы принятия решений относительно групповой проявляются:

- а) в меньших затратах времени;
- б) в возможности использовать «синергетический эффект»;
- в) в объективизации принятия решений;

- г) в большей возможности реализовать свой потенциал;
- д) в демократизации принятия решений.

Вариант 4

1. Инструмент контроля материальной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

2. Действия, выполняемые на стадии согласования решения:

- а) ознакомление работников с принятым решением;
- б) выявление мнения работников о возможных способах решения проблемы;
- в) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- г) определение фактического объема израсходованных ресурсов.

3. Правильная последовательность выполнения процедур различных стадий реализации решения:

- а) личное распоряительство;
- б) определение комплекса необходимых работ;
- в) выявление фактической эффективности решения;
- г) внесение изменений в программу реализации решения.

4. Цели управления рисками – это:

- а) компенсация возможного ущерба;
- б) расширение связей с поставщиками;
- в) снижение размера возможных потерь;

г) повышение конкурентоспособности организации.

5. Факторы своевременности решения:

- а) наличие финансовых ресурсов;
- б) мотивация разработчиков решения;
- в) форма разработки решения;
- г) методы разработки решения.

6. Недостатки метода комиссий:

- а) высокая стоимость;
- б) конформизм;
- в) сложность организации;
- г) нежелание высказать изменившееся мнение.

7. Правильная последовательность стадий японской модели принятия решений:

- а) передача документа с нижестоящих уровней вышестоящим;
- б) разработка документа «рингисе»;
- в) ознакомление с документом «рингисе» работников нижнего уровня организации;
- г) ознакомление с документом «рингисе» высшего уровня руководства организации;
- д) идентификация проблемы.

8. Стадии реализации решения:

- а) анализ ситуации;
- б) идентификация проблемы;
- в) контроль выполнения решения;
- г) утверждение;
- д) разработка плана реализации решения.

9. Преимущества метода «мозговой атаки»:

- а) оперативность реализации;
- б) формирование двух групп экспертов;
- в) отсутствие ограничений в характере высказываемых мнений, идей;
- г) обоснованность решения.

10. Возможные причины низкой эффективности решений:

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) бюрократизация принятия решений;
- в) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- г) длительный период разработки решения.

Вариант 5

1. Инструмент контроля социальной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

2. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения:

- а) определение промежуточных результатов выполнения решения;
- б) распределение обязанностей между исполнителями;
- в) определение сроков реализации решения.
- г) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

3. Правильная последовательность стадий моделирования решений:

- а) определение состава факторов, влияющих на ситуацию;
- б) формирование дела моделирования;
- в) построение математической модели;

- г) определение степени влияния факторов на ситуацию;
- д) корректировка, обновление модели;
- е) проверка адекватности модели и найденного решения.

4. Чистые риски:

- а) природный;
- б) транспортный;
- в) инфляционный;
- г) валютный.

5. Недостатки метода «мозговой атаки» – это:

- а) высокая стоимость;
- б) конформизм;
- в) сложность организации;
- г) нежелание высказать изменившееся мнение.

6. Правильная последовательность стадий принятия решений:

- а) оценка результатов решения;
- б) контроль реализации решений;
- в) выбор альтернативы;
- г) согласование решения;
- д) управление реализацией решений.

7. Правильная последовательность уровней риска по степени возрастания потерь:

- а) критический;
- б) нулевой;
- в) катастрофический;
- г) допустимый.

8. Преимущества японской модели принятия решений:

- а) оперативность реализации;
- б) формирование двух групп экспертов;
- в) отсутствие ограничений в характере высказываемых мнений, идей;
- г) обоснованность решения.

9. Факторы научной обоснованности решения:

- а) полнота анализа проблемной ситуации;
- б) учет содержания ранее принятых решений;
- в) глубина анализа ситуации;
- г) методы анализа;
- д) ориентация разработки на цели организации.

10. Правильная последовательность стадий принятия решений:

- а) организация выполнения ;
- б) выбор критериев;
- в) анализ ситуации;
- г) идентификация проблемы;
- д) утверждение;
- е) выбор альтернативы.

Примеры практико-ориентированных заданий

Задача № 1.

Ситуация

Через три дня должно состояться дефиле моделей фирмы «Новый облик» – летняя коллекция. Сегодня выяснилось, что 12 манекенщиц, которые постоянно работают, отравились в ресторане после вчерашней презентации и не могут выйти на работу.

Проблема

Срыв дефиле подорвет репутацию фирмы, принесет серьезные убытки

(аренда зала, проданные билеты, потеря времени, которая дает конкурентам возможность первыми показать летнюю коллекцию и «снять сливки» высоких цен остроумных изделий), может привести к потере части постоянных клиентов.

Цель решения

Провести дефиле в намеченный срок.

Альтернативы

1. Если часть манекенщиц почувствует себя лучше, провести дефиле с ними, оплатив в двойном размере их услуги, так как интенсивность работы резко возрастет.

2. Привлечь тех манекенщиц, которые не прошли кастинг данной коллекции, но их данные сохранены в базе.

3. Обратиться в модельное агентство, с которым никогда не работали, и на их условиях заключить временное соглашение.

4. Дать срочное объявление в СМИ и Интернет.

<i>Критерий</i>	<i>Удельный вес критерия, %</i>
Время – 3 дня	30
Цена	15
Профессионализм манекенщиц	40
Риск	15

Определить наиболее эффективную альтернативу используя пятибалльную систему оценки критериев (оценки могут повторяться).

Задача № 2.

Составить план реализации задания к задаче 1 программно-целевым методом.

Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции,

формируемой дисциплиной

Таблица 7 – Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Разработка управленческих решений» направления подготовки 01.03.02 «Прикладная математика и информатика» профиль «Анализ данных и принятие решений в экономике и финансах»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания																																												
ПКП-3	Способность анализировать информацию, составлять прогнозы, готовить рекомендации для принятия финансово-экономических решений	1. Демонстрирует знание принципов процесса структурирования для принятия финансово-экономических решений.	Задание 1 Ниже приводится список типичных организационных решений. Необходимо определить, являются ли они запрограммированными или нет. <table> <tr> <th>№</th><th>Список решений</th><th>Да</th><th>Нет</th></tr> <tr> <td>1</td><td>Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2</td><td>Доведение мастером до рабочих дневного задания</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3</td><td>Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4</td><td>Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>5</td><td>Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>6</td><td>Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>7</td><td>Определение годового задания для ассистента профессора</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>8</td><td>Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>9</td><td>Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>10</td><td>Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом,</td><td></td><td></td></tr> </table>	№	Список решений	Да	Нет	1	Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию			2	Доведение мастером до рабочих дневного задания			3	Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании			4	Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача			5	Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе			6	Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы			7	Определение годового задания для ассистента профессора			8	Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации			9	Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике			10	Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом,		
№	Список решений	Да	Нет																																												
1	Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию																																														
2	Доведение мастером до рабочих дневного задания																																														
3	Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании																																														
4	Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача																																														
5	Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе																																														
6	Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы																																														
7	Определение годового задания для ассистента профессора																																														
8	Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации																																														
9	Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике																																														
10	Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом,																																														

				но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами		
Задание 2						
Из 18 действий, обозначенных в списке, надо последовательно составить алгоритм решения управленческих проблем, для чего необходимо пронумеровать действия порядковыми номерами, начиная с 1 по 18. Выделить стадии процесса принятия и реализации управленческих решений.						
Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения					Порядковый номер	
Структуризация проблемы						
Документальное оформление задач						
Определение разрешимости проблемы						
Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого						
Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме						
Оформление решения						
Разработка вариантов решения проблемы						
Определение существования проблемы						
Оценка новизны проблемы						
Контроль выполнения решения						
Выбор решения						
Оценка вариантов решения						
Координация действий исполнителей решения						
Постановка задач исполнителям						
Выбор критерия оценки вариантов решения						
Установление взаимосвязи с другими проблемами						
Формулирование проблемы						
Определение причины возникновения проблемы						
Задание 3						
Ответьте «да» или «нет».						
№	Контрольные вопросы				Да	Нет
1	Обмен информации в иерархической структуре управления происходит только по вертикали					
2	Управленческий цикл на каждом конкретном предприятии зависит от технологии производственного процесса, периодичности возникновения внешних и внутренних проблем, требующих своего решения					
3	Для подразделения организации управленческий цикл начинается с момента получения задания					
4	Информация, поступающая от нижестоящей организации к вышестоящей, должна быть более детализированной					

			5	Принятое управленческое решение можно откорректировать на любом этапе управленческого цикла		
			6	Отсутствие обратной связи в организации может привести к кризисной ситуации		
			7	Функцию контроля может выполнять любой сотрудник организации		
			8	Осмысленность и однозначное восприятие стандартов сотрудниками приводит к повышению эффективности системы контроля		
			9	Эффективное функционирование системы контроля невозможно без вычислительной техники и современных систем поддержания и сопровождения процесса выработки и принятия управленческих решений		
			10	Двустороннее общение с сотрудниками повышает эффективность системы контроля		
		2. Применяет инструментальные средства для преобразования данных и структурирования данных в рамках их предобработки для использования для анализа, прогнозов, принятия финансово-экономических решений.	Задание 1 Составьте аналитический отчет о состоянии и динамике развития выбранного вами рынка товаров (услуг). Задание 2 Укажите стиль принятия управленческого решения по классификации В. Врума и Ф. Йеттона при следующих условиях: На предприятии создалась ситуация, требующая немедленного изменения технологического процесса. Для руководителя, имеющего достаточный опыт и квалификацию, может быть важным мнение главного технолога и начальника планово-экономического отдела. Задание 3 Предприятие столкнулось с проблемой неэффективного информационного обмена между подразделениями. В качестве альтернатив решения проблемы были выдвинуты следующие: 1) внедрить информационную систему и постепенно полностью перейти на электронный документооборот; 2) проанализировать и пересмотреть процессы бумажного документооборота; 3) изменить организационную структуру предприятия. Все предложенные альтернативы были обсуждены на совещании руководителей подразделений и получили следующие оценки генерального директора по			

		пятибалльной системе. Экспертные оценки альтернатив приведены в таблице 1. <table><tr><th rowspan="2">Критерий</th><th rowspan="2">Значи- мость критерия</th><th colspan="3">Оценка альтернатив</th></tr><tr><th>№ 1</th><th>№ 2</th><th>№ 3</th></tr><tr><td>Быстрота реализации</td><td>0,2</td><td>2</td><td>4</td><td>2</td></tr><tr><td>Необходимые затраты на реализацию</td><td>0,4</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr><tr><td>Быстрота получения результата</td><td>0,2</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td></tr><tr><td>Необходимые организационные изменения</td><td>0,1</td><td>2</td><td>5</td><td>1</td></tr><tr><td>Вероятность возникновения конфликтов</td><td>0,1</td><td>2</td><td>5</td><td>1</td></tr></table> Рассчитайте интегральную экспертную оценку каждой альтернативы, используя метод экспертных оценок. Выберите одну из альтернатив по результатам расчетов интегральной экспертной оценки.	Критерий	Значи- мость критерия	Оценка альтернатив			№ 1	№ 2	№ 3	Быстрота реализации	0,2	2	4	2	Необходимые затраты на реализацию	0,4	2	3	4	Быстрота получения результата	0,2	3	3	3	Необходимые организационные изменения	0,1	2	5	1	Вероятность возникновения конфликтов	0,1	2	5	1
Критерий	Значи- мость критерия	Оценка альтернатив																																	
		№ 1	№ 2	№ 3																															
Быстрота реализации	0,2	2	4	2																															
Необходимые затраты на реализацию	0,4	2	3	4																															
Быстрота получения результата	0,2	3	3	3																															
Необходимые организационные изменения	0,1	2	5	1																															
Вероятность возникновения конфликтов	0,1	2	5	1																															
	3. Владеет практическим навыком инжиниринга признаков с учетом структуры исходных данных и предметной области прикладной задачи.	Задание 1 У IT-компании возникла проблема с увеличением текучести кадров. Множество сотрудников уходят на конкурирующие предприятия или уходят из индустрии в поисках более стабильных условий труда. Это влияет на производительность, непрерывность проектов и создает дополнительные расходы на найм и обучение новых сотрудников. Дайте наиболее точную формулировку управленческого решения, направленного на решение данной проблемной ситуации. Задание 2 Вам нужно принять решение: открывать в городе гостиницу или не открывать. Укажите ваши действия по выбору цели и сбору информации. Задание 3 Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если: а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке; б) цены на продукцию фирмы резко снизились; в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?																																	

ПКП-6	Способность ставить и решать оптимизационные задачи в различных сферах экономики и финансов	1. Демонстрирует знание архитектур современных инструментальных средств реализации оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов.	Задание 1 Дать краткую характеристику современных инструментальных средств реализации оптимизационных задач при принятии управленческих решений. Задание 2 Какой способ принятия управленческого решения (коллективный или индивидуальный) предпочтительнее: 1) в условиях дефицита времени; 2) для избежания субъективизма; 3) для большей продуманности возможных последствий; 4) при наличии конфликтной ситуации; 5) при низкой квалификации сотрудников; 6) для снижения сопротивления несогласных. Задание 3 Медицинская клиника столкнулась с проблемой неэффективного расписания приема пациентов. Пациенты жалуются на долгое ожидание и сложности при записи на прием к врачу. Врачи также испытывают давление из-за неудачно составленных расписаний, что снижает их производительность и качество обслуживания пациентов. Какие современные инструментальные средства может использовать клиника для решения данной проблемы?
		2. Владеет практическим навыком решения оптимизационных задач.	Задание 1 Вы поручаете важное задание компетентному, по вашему мнению, сотруднику. Но вдруг узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше. Как вы поступите в данной ситуации? Задание 2 Вы – менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увеличится

		объем продаж. Что вы предпримите? Почему? Задание 3 Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником: А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания. Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него. В. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает, неуживчив, труден в контакте. Г. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают. Какой выбор вы сделаете?
	3. Определяет условия применения оптимизационных задач в различных сферах экономики и финансов.	Задание 1 Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме. Какое решение Вы примете в данной ситуации? Задание 2 Вам, как руководителю, предлагают решение важной проблемы в более короткий срок с ожидаемой высокой прибылью, но сама реализация данного решения весьма рискованна. Как вы поступите? Задание 3 Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Процедуры оценивания знаний и умений регулируются соответствующими приказами, распоряжениями ректората Финуниверситета о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Строева Е.В. Разработка управленческих решений: учебное пособие [Электронный ресурс] / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 128 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1150321>.
2. Бусов В.И. Управленческие решения: учебник для вузов [Электронный ресурс] / В.И. Бусов. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 254 с. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/449843>.

Дополнительная литература

3. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 335 с. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/449764>.
4. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] / А.Т. Зуб. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 332 с. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/450251>.
5. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / Е.П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 183 с. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/444153>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- 1 Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>.
- 2 Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес – моделей и процессов предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.betec.ru>.
- 3 Сайт международного сообщества менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e8xecutive.ru>.
- 4 Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cfin.ru>.
- 5 Корпоративное управление в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.corp-gov.ru>.
- 6 Ассоциация менеджеров России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.amr.ru>.
- 7 Российский институт директоров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rid.ru>.
- 8 РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru>.
- 9 Рейтинговая служба «Стандарт энд Пуэрз» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.standardandpoors.ru>.
- 10 Рейтинговое агентство ЭКСПЕРТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru>.
- 11 СПАРК – Система профессионального анализа рынков и компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru>.
- 12 Информационная система Bloomberg [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bloomberg.com>.

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Важнейшими условиями процесса обучения являются сочетание аудиторной и внеаудиторной работы студентов, постепенное увеличение удельного веса их самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студентов (индивидуальная, групповая, коллективная) является важной частью в рамках данного курса. Самостоятельная работа студентов осуществляется под руководством преподавателя и протекает в форме делового взаимодействия: студент получает непосредственные указания, рекомендации преподавателя об организации самостоятельной деятельности, а преподаватель выполняет функцию управления через учет, контроль и коррекцию ошибочных действий. Содержание самостоятельной работы студентов имеет двуединый характер. С одной стороны, это совокупность учебных и практических заданий, которые должен выполнить студент в процессе обучения – объект его деятельности. С другой стороны, это способ деятельности студента по выполнению соответствующего учебного теоретического или практического задания. Свое внешнее выражение содержание самостоятельной работы студентов находит во всех организационных формах учебной внеаудиторной деятельности, в ходе самостоятельного выполнения различных заданий. Функциональное предназначение самостоятельной работы студентов в процессе практических занятий по овладению специальными знаниями заключается в самостоятельном прочтении, просмотре, прослушивании, наблюдении, конспектировании, осмыслении, запоминании и воспроизведении определенной информации. Цель и планирование самостоятельной работы студенту определяется преподавателем.

Собственно самостоятельная работа студентов выполняется в удобные для студента часы и представляется преподавателю для проверки. Данный формат предусматривает большую самостоятельность студентов, большую

индивидуализацию заданий, наличие консультационных пунктов и ряд психолого-педагогических новаций, касающихся как содержательной части заданий, так и характера консультаций и контроля.

Студентам предлагаются следующие виды и формы самостоятельной работы:

- самостоятельное выполнение заданий на практических занятиях;
- самостоятельная домашняя работа по подготовке к аудиторным занятиям;
- самостоятельная работа (индивидуальная) с использованием Интернет-технологий;
- индивидуальная и групповая творческая работа по подготовке сообщений.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Astro Linux.
2. Libre Office.

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- 1 Справочная правовая система «Консультант Плюс». URL:
<http://www.consultant.ru>.
- 2 Информационно-правовой портал «Гарант.ру». URL:
<http://www.garant.ru>.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.