Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Курский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и информационные технологии»

УТВЕРЖДАЮ
Директор филиала
_____А.Е. Ильин
«_28__»_02_____2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Принятие управленческих решений в корпорациях

Год утверждения программы: 2023г.

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
направленность «Корпоративное управление»

Рекомендовано Ученым советом Курского филиала
Финуниверситета (протокол №60 от 28.02.2023г.)

Одобрено заседанием кафедры «Менеджмент и информационные технологии» (протокол № 25 от 27.06.2023г.)

Курск 2023г.

Содержание

1 Наименование дисциплины3
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине3
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы5
4 Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся5
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объектов (в академических часах) и видов учебных занятий6
5.1 Содержание дисциплины6
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине23
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы24
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю26
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине32
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины40
8.1 Нормативно–правовые акты40
8.2 Основная литература41
8.3 Дополнительная литература41
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины41
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины42
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем49
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине50

1 Наименование дисциплины

Б.1.2.2.5.«Принятие управленческих решений в корпорациях»

2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/ индикаторами достижения компетенции
ДКН-1	Способность реализовывать функции корпоративного управления в деятельности компании	1.Применяет современные методы анализа возможностей реализации принципов корпоративного управления в деятельности компании.	**Знать** – функции корпоративного управления в современной компании; современные методы анализа возможностей реализации принципов корпоративного управления. **Уметь –** идентифицировать и реализовывать функции корпоративного управления; - осуществлять анализ возможностей реализации принципов корпоративного управления.
		2.Определяет способы организации деятельности органов корпоративного управления.	**Знать –** принципы организации деятельности органов корпоративного управления **Уметь –** определять оптимальные способы организации деятельности органов корпоративного управления
		3.Организует эффективное взаимодействие органов корпоративного управления с целью повышения результативности их деятельности.	**Знать –** критерии результативности деятельности органов корпоративного управления; - принципы взаимодействия органов корпоративного управления. **Уметь –** организовывать эффективное взаимодействие органов корпоративного управления: - оценивать изменение результативности деятельности органов корпоративного управления.

ПКН-1	Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления	1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки.	**Знать –** основные подходы к теории и практике управления в современных компаниях; - современные тенденции развития менеджмента **Уметь –** выявлять проблемы и тенденции В современной экономике и менеджменте как науки.
		2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений.	**Знать –** принципы организации и проведения изменений в социально – экономических системах; - критерии эффективности проведения изменений в социально – экономических системах. **Уметь –** выявлять необходимость изменений в социально – экономических системах; - организовывать проведение преобразований и изменений в социально – экономических системах.
		3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.	**Знать** – теоретические концепции и управленческие практики; **Уметь** – критически обобщать известные теоретические подходы, концепции и управленческие практики.
УК-5	Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность	1.Организовывает работу в команде, ставит цели командной работы.	**Знать –** принципы формирования и деятельности команды; **Уметь –** организовывать работу в команде, ставить цели и задачи командной работы.
		2.Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.	**Знать –** принципы формирования командной стратегии **Уметь –** формировать командную стратегию для достижения поставленной

			цели
		3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	**Знать –** механизмы и методы принятия организационно – управленческих решений, том числе командой; **Уметь –** организовывать принятие командой организационно – управленческих решений; - принимать ответственность **за** принятые организационно – управленческие решения.

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Принятие управленческих решений в корпорациях» относится к модулю направленности программы магистратуры «Корпоративное управление» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Теоретические знания и практические навыки, полученные при изучении дисциплины «Принятие управленческих решений в корпорациях» , могут быть использованы в практической деятельности, а также при написании выпускной квалификационной работы.

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

Для заочной форм обучения

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	**Всего (в з/е и часах)**	**Модуль 4 (в часах)**
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	16	16
Лекции	4	4
Семинары, практические занятия	12	12
Самостоятельная работа	92	92
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

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

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Особенности управленческих решений в корпорациях и их нормативно-правовое регулирование

Отличительные особенности управленческих решений, принимаемых субъектами управленческих решений в корпорациях. Нормативно-правовое регулирование процесса разработки и принятия решений в корпорациях.

Иерархия управленческих решений в корпорации. Влияние организационной иерархии в корпорации на процесс разработки и принятия управленческих решений.

Стратегические и тактические решения в корпорации, их особенности и взаимосвязь. Программно-целевой подход к принятию управленческих решений в корпорации.

Современные концепции и принципы выработки управленческого решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.

Тема 2. Многоаспектность содержания управленческих решений вкорпорациях.

Экономический аспект: эффективность управления собственностью корпорации, синергия, конкурентное лидерство, максимизация экономического эффекта, минимизация издержек. Социальный аспект: корпоративная культура, вовлеченность персонала в управление корпорацией, формальное и неформальное лидерство. Организационный аспект: делегирование полномочий, локализация и предотвращение конфликтов, устранение противоречий, структуризация функций управления, мотивация. Правовой аспект: соблюдение

правовых норм при подготовке, принятии и реализации решений в корпорации, придание управленческому решению формы нормативного акта, распределение ответственности между участниками корпоративных отношений, контроль исполнения решений. Технологический аспект: инновации, освоение новых информационных технологий, автоматизация процесса разработки решений. Психологический аспект: учет инновационной готовности персонала, оценка психологического склада личности.

Тема 3. Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения в корпорации. Формализация процесса разработки и реализации управленческих решений.

Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений в корпорации. Взаимосвязь целей и управленческих решений.

Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.

Выбор критерия принятия управленческого решения.

Уровни и принципы разработки и принятия управленческого решения в корпорации. Факторы, оказывающие влияние на принципы разработки и принятия управленческих решений. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения в корпорации.

Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения в корпорации. Ограничения, оказывающие влияние на процесс согласования и утверждения управленческого решения в корпорации

(правовые, коммуникационные, социокультурные и пр.).

Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента: ситуационном, традиционном, системном, социально-этическом, стабилизационном.

Проектный офис как особая форма организации реализации корпоративных решений.

Организация процесса разработки и выполнения управленческих решений в корпорации: структуризация функций управления; централизация и децентрализация процесса разработки решений: делегирование управленческих полномочий при разработке и принятии решений.

Процедурный характер выбора управленческого решения. Логика выбора решения. Формы разработки решения. Правила и нормативы принятия решения. Внутренние документы корпорации, устанавливающие правила и нормативы. Формы реализации управленческого решения в корпорации.

Обоснование рационального процесса принятия решения. Формулировка проблемы. Интеграционные механизмы для обеспечения принятия решения на регулярной основе. Оценка способов реализации управленческих решений в корпорации.

Функции органов управления корпорации (собрания акционеров, совета директоров, единоличного исполнительного органа и т.д.) на основных этапах разработки и реализации управленческого решения.

Основные этапы организации процесса разработки управленческих решений: диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев принятия решений, определение альтернатив, оценка альтернатив, выборрешения, реализация, обратная связь.

Тема 4. Технологии разработки управленческих решений.

Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

Технология разработки управленческих решений,ориентированныхна достижение запланированной цели корпора поупреждению).Процессорные технологии, обслуживающие целевые технологии (управление по результатам).

Основные требования к моделям процесса принятия управленческих решений. Адекватность модели ситуации принятия решения.

Типы моделей. Аналоговая модель и сферы ее применения. Математическая модель и ее основные типы: модели теории массового обслуживания, модели управления запасами, модели линейного программирования, имитационные модели. Экономический анализ как наиболее распространенный способ построения моделей в менеджменте. Классификация моделей процесса принятия управленческих решений: дескриптивные и нормативные, индуктивные и дедуктивные, проблемно-ориентированные и экономико-математические, одноцелевые и многоцелевые, однопериодные и многопериодные, детерминированные и стохастические.

Основные этапы процесса построения модели: постановка задачи, создание модели, проверка модели на достоверность, практическое использование и корректировка модели. Экспертное моделирование и особенности его применения в принятиях управленческих решений. Индивидуальные и коллективные методы экспертных оценок. Структурное прогнозирование.

Тема 5. Экономическое обоснование управленческих решений

Принципы экономического обоснования управленческих решений. Системный анализ как метод принятия и обоснования решений. Обеспечение многовариантности технических и организационных

решений. Учетвременных и финансовых затрат на разработку и реализацию управленческих решений.

Рейтинги корпоративного управления. Методика экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы корпоративного управления. Повышение качества «входа» системы. Повышение качества процесса корпоративного управления в системе. Оценка ожидаемого экономического эффекта.

Применение комплексного подхода к расчету ключевых экономических показателей при реализации управленческих решений.

Тема 6. Анализ альтернатив действий в процессе принятия управленческих решений. Оптимизация разработки управленческих решений в корпорациях

Формирование пространства альтернативных вариантов решений. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов. Методы и приемы анализа альтернатив. Классификация основных методов анализа альтернатив. Факторный анализ с применением программных средств. Анализ финансового состояния корпорации с позиций управления собственностью акционеров.

Теоретическая и методологическая база принятия оптимальных решений. Методы оптимизации управленческих решений. Качественные методы прогнозирования и их роль в выборе оптимальных решений. Оптимизация управленческого решения с использованием древовидных графов. Принципы оптимизации по Парето.

Роль синергетического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений в корпорациях.

Оптимизация управленческого решения с использованием дерева альтернатив.

Тема 7. Разработка и реализация управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Принятие управленческих решений в условиях неопределенности рыночной среды. Роль совета директоров в организации системы управлениярисками в корпорации. Организационные методы снижения и элиминирования неопределенностей. Стратегия поведения органов управления корпорации в условиях неопределенности. Основные критерии оценки, используемые в процессе принятия решений в условиях неопределенности.

Сущность, содержание и виды рисков при реализации управленческих решений. Способы и показатели оценки степени риска в процессе разработки и принятия управленческого решения. Приемы риск-менеджмента, используемые органами управления корпорации.

Тема 8. Особенности организации и контроля выполнения управленческих решений в корпорациях

Проблемы организации исполнения принятых решений вкорпорации. Особенности процедуры организации выполнения управленческого решения.

Система мониторинга хода реализации принятых решений. Необходимость надежной системы контроля управленческих решений в корпорациях. Юридическая основа для проведения контроля: учредительные документы корпорации, решения общих собраний акционеров, советов директоров и других уполномоченных субъектов корпоративного управления, а также уголовно-процессуальный кодекс.

Контроль управленческих решений по упреждению – контроль на стадии разработки. Контроль по результатам – контроль на стадии реализации управленческого решения. Использование принципа обратной связи в процедурах контроля. Комплаенс-контроль в корпорации. Контроллинг и его использование для контроля реализации управленческих решений.

Ревизия, аудит как инструменты контроля реализации управленческих решений в корпорации и их организационное

обеспечение.

Тема 9. Анализ результатов исполнения управленческих решений. Эффективность управленческих решений

Сущность и принципы анализа результатов реализации управленческих решений. Единство понятий «анализа» и «синтеза» при разработке и реализацииуправленческихрешений.Методыиприемыанализарезультатов принимаемых в корпорации решений.

Установление стандартов и выработка показателей результативности управленческих решений в корпорациях. Основы управления по результатам: условия, необходимые для управления по результатам; проведение экспериментов и сбор информации о результатах реализации управленческих решений; использование принципа обратной связи.

Особенности понятия эффективного управленческого решения в корпорациях. Критерии оценки управленческих решений: оценочные системы; обобщенные критерии: однокритериальные и многокритериальные оценки эффективности принимаемого решения.

Функциональная эффективность, качественные и количественные показатели эффективности решений. Методы оценки экономической эффективности решений. Определение экономической эффективности косвенным методом. Оценка экономической эффективности по конечным результатам. Оценка управленческих решений на основе стандартов и норм. Использование инструментов фондового рынка для анализа эффективности корпоративных решений.

Особенности оценки экономической эффективности управленческих решений в государственных корпорациях.

Тема 10. Управленческие решения и ответственность. Личность и ее влияние на эффективность принятия управленческих

решений.

Распределение властных полномочий и ответственности в корпорациях. Нормативно-правовое регулирование ответственности субъектов корпоративного управления. Ответственность руководителя занарушение
«принципа добросовестности и разумности» (статья 71 ФЗ «Об акционерных обществах»). Права и обязанности субъектов разработки и принятия управленческих решений в корпорации. Делегирование полномочий и прав.

Официальная и персональная ответственность в системе корпоративного управления в процессе разработки и принятия решений. Внутренние корпоративные документы, регламентирующие распределение полномочий иответственности в корпорации. Матрица полномочий. Кадровая политика в системе корпоративного управления. Роль органов корпоративного управления в принятии кадровых решений.

Роль лица, принимающего управленческие решения в корпорации. Личность и ее влияние на эффективность управленческих решений. Требования, предъявляемые к членам совета директоров, коллегиального исполнительного органа и другим субъектам принятия управленческих решений в корпорациях. Социокультурные ограничения, влияющие на эффективность принимаемого управленческого решения.

Конфликты в органах управления корпорации. Система мотивации менеджмента в реализации решений и достижении целей корпорации. Виды и формы мотивации субъектов корпоративного управления, условия их применения и сравнительная эффективность.

Ответственность за реализацию решений. Внутрикорпоративная (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности. Понятие халатности должностного лица и условия возмещения убытков. Способы снижения

негативных финансовых последствий гражданской ответственности руководителя: со стороны компании (indemnity) и страхование (D&O insurance). Гарантийные обязательства субъектов корпоративного управления.

5.2. Учебно-тематический план

<u>Для заочной форм обучения</u>

Таблица 3

п/п	Наименованиетем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формытекущегоконтроляуспеваемости
		Всего	Аудиторнаяработа				Самостоятельная работа	
			Общая, в т. ч.:	Лекции	Семинарыпрактическиезанятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Особенности управленческих решений в корпорациях и их нормативно-правовое регулирование	9	1		1	1	8	опрос, сравнительный анализ, решение тестовых заданий
2.	Многоаспектность содержания управленческих решений в корпорациях	10	2	1	1	1	8	опрос, решение тестовых и практических заданий
3.	Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения в корпорации. Формализация процесса разработки и реализации управленческих решений	12	2		2	2	10	опрос, решение тестовых и практических заданий
4.	Технологии разработки управленческих решений. Модели,	12	2	1	1	1	10	опрос, решение тестовых и практических заданий

	методология и организация процесса разработки управленческогоре шения							
5.	Экономическоеобос нованиеуправленчес кихрешений	10	1		1	1	9	опрос, решение тестовых, практических заданий и кейсов
6.	Анализ альтернатив действий в процессе принятия управленческих решений. Оптимизация разработки управленческих решений в корпорациях	12	2		2	2	10	опрос, решение практических заданий и кейсов
7.	Разработка и реализация управленческих решений в условиях неопределенности и риска	11	1		1	1	10	опрос, решение тестовых и практических заданий
8.	Особенности организациии контроля выполнения управленческих решений в корпорациях	13	2	1	1	1	11	
9.	Анализ результатов исполнения управленческих решений. Эффективностьупра вленческихрешений	12	2	1	1	1	10	опрос, решение тестовых и практических заданий
10.	Управленческие решения и ответственность. Личность и ее влияние на эффективность принятия управленческих решений	7	1		1	1	6	опрос, сравнительный анализ, решение тестовых заданий
	В целомподисциплине	10	16	4	12	9	92	Согласно учебному

		8						плану: контрольная работа
	Итого в %					75		

Содержание сем5.3 Содержание семинаров, практических занятий наров, практических занятий

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование темы (раздела дисциплины)	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
1. Особенности управленческих решений в корпорациях и их нормативно-правовое регулирование	Тематика семинарского занятия 1. Характеристика субъектов принятия управленческих решений в корпорации. Вопросы: 1. Отличительные особенности управленческих решений, принимаемых субъектами управленческих решений в корпорациях Реком. источники из 9 раздела: 5, 6, 8.	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов, решение тестовых заданий
	Тематика семинарского занятия 2. Нормативно-правовая база регулирования процесса разработки и принятия решений в корпорациях. Вопросы: Российские и международные стандарты корпоративного управления. Основные внутренние документы, создаваемые в корпорациях, для обеспечения условий, регламентов разработки и принятия управленческих решений. Реком. источники: из 9 раздела 1, 2, 3, 9	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Сравнительный анализ принятия управленческих решений в российской и зарубежной моделях корпоративного управления, решение тестовых заданий.
	Тематика семинарского занятия 3. Взаимосвязь стретегических и тактических решений в корпорации Вопросы: Программно-целевой подход к принятию управленческих решений в корпорации. Современные концепции и принципы выработки управленческого решения. Реком. источники: из 9 раздела 8, 10, 11	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Плюсы и минусы прескриптивного подхода к принятию управленческого решения в условиях инновационной экономики
2. Организация эффективной деятельности совета директоров: зарубежный и российский опыт	Тематика семинарского занятия 1. Экономический аспект управленческих решений в принятии решений: эффективность управления собственностью корпорации, синергия, конкурентное лидерство, максимизация экономического эффекта, минимизация издержек. Вопросы:	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение тестовых заданий. Составление сравнительной таблицы, отражающей

	1.Проанализируйте влияние корпоративной культуры на процесс разработки и принятия управленческих решений. 2. Приведите примеры социального аспекта управленческих решений: вовлеченность персонала в управление корпорацией, формальное и неформальное лидерство 3. Психологический аспект управленческого решения Реком. источники: из 9 раздела 1,3,4, 9	сравнительный анализ нормативно- правовых документов действующих публичных корпораций, входящих в Топ-100
	Тематика семинарского занятия 2. Нормативно- правовые документы, являющиеся основанием для распределения полномочий и ответственности между участниками корпоративных отношений Вопросы: Используя открытые информационные источники (печатные издания. интерент-ресурсы) выберите для анализа разработки и принятия управленческих решений действующую публичную корпорацию, входящую в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России на последнюю отчетную дату по данным экспертов рейтингового агентства «РИА Рейтинг» и проанализируйте ее нормативно- правовые документы. Реком. Источники из 9 раздела: 3, 4, 9, 16	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Выполнение исследовательских заданий с применением аналитических информационных систем. Подготовка примера правового аспекта корпоративных решений: соблюдение правовых норм при подготовке, принятии решений Общего собрания акционеров корпорации, придание управленческому решению акционеров формы нормативного акта, контроль исполнения решений.
	Тематика семинарского занятия 3. Технологический аспект управленческих решений: инновации, освоение новых информационных технологий, автоматизация процесса разработки решений Вопросы: Используя открытые информационные источники (печатные издания. интерент-ресурсы) выберите для анализа разработки и принятия управленческих решений действующую публичную корпорацию, входящую в Топ-100 и проанализируйте технологический аспект управленческих решений. Реком. источники из 9 раздела: 5, 7, 8, 15	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение тестовых и практических заданий
3. Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения в	Тематика семинарского занятия 1. Уровни и принципы разработки и принятия управленческого решения в корпорации. Вопросы: Выявите причины проблемы несоответствия	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Определение уровня разработки и

корпорации. Формализация процесса разработки и реализации управленческих решений	уровня разработки и принятия управленческих решений ключевым навыкам лица, принимающего решение. Перечислите факторы, оказывающие влияние на принципы разработки и принятия управленческих решений. Реком. источники из 9 раздела: 7, 11, 19	принятия управленческого решения выбранных корпорациях. Решение тестовых и практических заданий
	Тематика семинарского занятия 2. Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента: ситуационном, традиционном, системном, социально-этическом, стабилизационном. Вопросы: Достоинства и недостатки затратного формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента. Функции органов управления корпорации (собрания акционеров, совета директоров, единоличного исполнительного органа и т.д.) на основных этапах разработки и реализации управленческого решения Реком. источники из 9 раздела: 8,18	Обсуждение форм реализации управленческого решения в выбранных корпорациях. Решение тестовых и практических заданий
4. Технологии разработки управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Тематика семинарского занятия 1. Особенности инициативно-целевой технологии, применяемой в корпорациях, условия ее использования. Вопросы: Используя открытые информационные источники (печатные издания. интерент-ресурсы) рассмотрите примеры использования инициативно-целевой технологии. Реком. источники из 9 раздела: 5, 7, 8	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение тестовых и практических заданий
	Тематика семинарского занятия 2. Основные условия использования программно-целевой и регламентной технологий разработки управленческих решений Вопросы: Используя открытые информационные источники (печатные издания. интерент-ресурсы) рассмотрите примеры использования инициативно-целевой технологии. Реком. источники из 9 раздела: 7, 8, 13	Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение практических заданий
	Тематика семинарского занятия 3. Основные требования к моделям процесса принятия управленческих решений. Адекватность модели ситуации принятия решения. Применения имитационных моделей в управлении запасами. Принципы, условия и особенности применения экспертного моделирования	Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение практических и исследовательских заданий

	для принятия управленческих решений Особенности аналоговой модели и сферы ее применения в корпоративном управлении. Принципы построения дискретных имитационных моделей Реком. источники из 9 раздела: 15,16	
	Тематика семинарского занятия 4. Основные этапы процесса построения модели: постановка задачи, создание модели, проверка модели на достоверность, практическое использование и корректировка модели Вопросы: Опишите индивидуальные и коллективные методы экспертных оценок. В чем их отличие. Реком. Источники из 9 раздела: 15,16	Обсуждение дискуссионных вопросов: возможности использования структурного прогнозирования для принятия управленческих решений. Решение практических и исследовательских заданий
5. Экономическое обоснование управленческих решений	Тематика семинарского занятия 1. Принципы экономического обоснования управленческих решений. Методы обеспечения многовариантности технических и организационных решений в корпорации Вопросы: Приведите примеры использования системного анализа для принятия и обоснования решений. Реком. Источники из 9 раздела: 5, 7, 16	Опрос. Разбор тестовых заданий. Решение практических задач Дискуссия на тему «Особенности учета рисков при выведении ставки дисконта при оценке объектов интеллектуальной собственности»
	Тематика семинарского занятия 2. Инструменты повышения качества процесса корпоративного управления в системе Вопросы: Как учесть временные и финансовые затрат на разработку и реализацию управленческих решений. Реком. Источники из 9 раздела: 6, 7, 8	Опрос. Разбор тестовых заданий. Решение кейсов по проблемам использования рейтингов корпоративного управления при отборе вариантов управленческих решений.
	Тематика семинарского занятия 3. Оценка ожидаемого экономического эффекта от принятия решений, направленных на повышения качества процесса корпоративного управления Вопросы: Использование методики экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы корпоративного управления. Реком. источники из 9 раздела: 5, 9, 10	Разбор тестовых заданий. Решение практических задач и типовых кейсов.

6. Анализ альтернатив действий в процессе принятия управленческих решений. Оптимизация разработки управленческих решений в корпорациях	Тематика семинарского занятия 1. Экспертные процедуры, позволяющие сформировать пространство альтернативных вариантов решений. Инструменты, позволяющие обеспечить сопоставимость альтернативных вариантов управленческих решений. Вопросы: С помощью каких экспертных процедур можно сформировать пространство альтернативных вариантов решений. Приведите примеры использования факторного анализа при принятии управленческих решений Реком. источники из 9 раздела: 9, 10	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
	Тематика семинарского занятия 2 Качественные методы прогнозирования и их роль в выборе оптимальных решений. Принципы оптимизации по Парето Вопросы: Перечислите методы оптимизации управленческих решений. Приведите пример оптимизации управленческого решения с использованием древовидных графов Реком. источники из 9 раздела: 16	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
	Тематика семинарского занятия 3. Оптимизация управленческого решения с использованием дерева альтернатив. Методы разработки супероптимальных решений в корпорациях Вопросы: Приемы и методы разработки супероптимальных решений в корпорациях. Принципиальные особенности процесса принятия решения по модели Карнеги. Реком. источники из 9 раздела: 8, 16	Опрос. Тренинг на тему «Анализ финансового состояния корпорации с позиций управления собственностью акционеров».
7. Разработка и реализация управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Тематика семинарского занятия 1. Организационные методы снижения и элиминирования неопределенностей Вопросы: Какова стратегия поведения органов управления корпорации в условиях неопределенности. Роль совета директоров в организации системы управления рисками в корпорации. Реком. источники из 9 раздела: 8, 16	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
	Тематика семинарского занятия 2. Способы и показатели оценки степени риска в процессе разработки и принятия управленческого решения Вопросы: Основные критерии оценки риска, используемые в	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.

	процессе принятия решений в условиях неопределенности. Использование расчета точки безубыточности для оценки риска. Приемы риск-менеджмента, используемые органами управления корпорации. Реком. источники из 9 раздела: 7, 8, 16	
8. Особенности организации и контроля выполнения управленческих решений в корпорациях	Тематика семинарского занятия 1. Особенности процедуры организации выполнения управленческого решения. Вопросы: В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений в корпорации Реком. источники из 9 раздела:5, 6, 8, 16	Опрос. Обсуждение дискуссионных вопросов. Выполнение исследовательских заданий с применением аналитических информационных систем. Проанализируйте юридическую основу для проведения контроля: учредительные документы выбранной корпорации, общих собраний акционеров, решения советов директоров и других уполномоченных субъектов корпоративного управления, находящиеся в открытом доступе, а также уголовно-процессуальный кодекс. решения
	Тематика семинарского занятия 2. Контроль управленческих решений по упреждению – контроль на стадии разработки. Контроль по результатам – контроль на стадии реализации управленческого решения. Вопросы: Роль комплаенс-контроля в корпорации. Возможности использования контроллинга для контроля реализации управленческих решений. Реком. источники из 9 раздела: 6, 8, 16	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
	Тематика семинарского занятия 3. Ревизия,	Опрос. Решение

	аудит как инструменты контроля реализации управленческих решений в корпорации и их организационное обеспечение Вопросы: Социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Реком. источники из 9 раздела:16	практических задач и типовых кейсов.
9. Анализ результатов исполнения управленческих решений. Эффективность управленческих решений	Тематика семинарского занятия 1. Сущность и принципы анализа результатов реализации управленческих решений Вопросы: Методы и приемы анализа результатов принимаемых в корпорации решений. Стандарты и вырабатываются показатели результативности управленческих решений в корпорациях. Реком. источники из 9 раздела: 8, 9, 16,	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
	Тематика семинарского занятия 2. Особенности понятия эффективного управленческого решения в корпорациях Вопросы: Перечислите условия, необходимые для управления по результатам. Как в современных корпорациях осуществляется сбор информации о результатах реализации управленческих решений. Реком. источники из 9 раздела: 5, 7,, 9, 16	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
	Тематика семинарского занятия 3. Критерии оценки управленческих решений, используемых в корпорации: оценочные системы; обобщенные критерии: однокритериальные и многокритериальные оценки эффективности принимаемого решения Вопросы: В чем заключается функциональная эффективность управленческих решений. Качественные и количественные показатели эффективности решений. Как осуществляется в корпорации оценка управленческих решений на основе стандартов и норм. В чем состоят особенности оценки экономической эффективности управленческих решений в государственных корпорациях. Реком. источники из 9 раздела: 7, 16	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.
10. Управленческие решения и	Тематика семинарского занятия 1. Нормативно- правовое регулирование ответственности субъектов корпоративного	Опрос. Решение практических задач и типовых кейсов.

ответственность . Личность и ее влияние на эффективность принятия управленческих решений	управления. Вопросы: Официальная и персональная ответственность в системе корпоративного управления в процессе разработки и принятия решений. Перечислите внутренние корпоративные документы, регламентирующие распределение полномочий и ответственности в корпорации. Реком. источники из 9 раздела: 6, 8, 10, 16	
	Тематика семинарского занятия 2. Возможности делегирования полномочий и прав в системе корпоративного управления. Вопросы: Перечислите требования, предъявляемые к членам совета директоров, коллегиального исполнительного органа и другим субъектам принятия управленческих решений в корпорациях. Конфликты в органах управления корпорации. Реком. источники из 9 раздела: 8, 9, 16	Опрос. Решение практических задач и типовыхкейсов.
	Тематика семинарского занятия 3. Роль лица, принимающего управленческие решения в корпорации. Личность и ее влияние на эффективность управленческих решений. Вопросы: В каких случаях наступает ответственность за реализацию решений. Внутрикорпоративная (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности. Дайте понятие халатности должностного лица и условия возмещения убытков. Как реализуются на практике способы снижения негативных финансовых последствий гражданской ответственности руководителя: со стороны компании (indemnity) и страхование (D&O insurance). Какие бывают гарантийные обязательства субъектов корпоративного управления. Реком. источники из 9 раздела: 6, 8, 10	Опрос. Решение практических задач и типовыхкейсов.

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

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

Таблица 5

Наименование темы (раздела дисциплины)	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
1. Особенности управленческих решений в корпорациях и их нормативно-правовое регулирование	Современные концепции и принципы выработки управленческого решения	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала, подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы
2. Многоаспектность содержания управленческих решений в корпорациях	Нормативно-правовая база основания распределения полномочий и ответственности между участниками корпоративных отношений в выбранной студентом корпорации. Привести примеры организационного аспекта принятия корпоративных управленческих решений.	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы. Знакомство с аналитическими информационными и правовыми системами.
3. Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения в корпорации. Формализация процесса разработки и реализации управленческих решений	Используя открытые информационные источники (печатные издания. интерент-ресурсы) выбрать для анализа разработки и принятия управленческих решений действующую публичную корпорацию, входящую в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России на последнюю отчетную дату по данным экспертов рейтингового агентства «РИА Рейтинг». Определить цели деятельности выбранной корпорации. Сформулировать ограничения для принятия решений в корпорации. Продемонстровать взаимосвязь	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы

	целей и управленческих решений на примере выбранной корпорации	
4. Технологии разработки управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Предложить возможности использования структурного прогнозирования для принятия управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям, изучение нормативных документов, основной и дополнительной ратуры Подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы. Использование аналитических информационных систем для поиска информации для выполнения практических исследовательских заданий.
5. Экономическое обоснование управленческих решений	Разработать проект оценки ожидаемого экономического эффекта от принятия решений, направленных на повышения качества процесса корпоративного управления	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме экономического обоснования управленческих решений. Подготовка проекта расчета ключевых экономических показателей при реализации управленческих решений
6. Анализ альтернатив действий в процессе принятия управленческих решений. Оптимизация разработки управленческих решений в корпорациях	Пути возникновения ущерба от нарушения прав третьих лиц. Меры по пресечению недобросовестной конкуренции.	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка анализа финансового состояния корпорации с позиций управления собственностью акционеров. Участие в НИРС
7. Разработка и реализация управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Используя метод экспертных процедур сформировать пространство альтернативных вариантов решений для действующей публичной корпорации, входящей в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Подготовка проекта расчета ключевых экономических показателей при реализации управленческих решений

8. Особенности организации и контроля выполнения управленческих решений в корпорациях	Рассчитать точку безубыточности для оценки риска действующейпубличной корпорации, входящей в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме экономического обоснования управленческих решений. Подготовка проекта «Системы риск-менеджмента в российских корпорациях» Участие в НИРС
9. Анализ результатов исполнения управленческих решений. Эффективность управленческих решений	Контроль управленческих решений по упреждению – контроль на стадии разработки и контроль по результатам – контроль на стадии реализации управленческого решения	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме эффективность управленческих решений. Подготовка проекта по оценке юридическое обеспечение для проведения контроля в российских корпорациях
10. Управленческие решения и ответственность. Личность и ее влияние на эффективность принятия управленческих решений	Инструменты фондового рынка, используемые для анализа эффективности корпоративных решений. Оценка управленческих решений на основе стандартов и норм	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме кадровая политика в системе корпоративного управления

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

В рамках дисциплины «Принятие управленческих решений в корпорациях» студент выполняет контрольную работу

Пример контрольной работы

Задание № 1

Вопрос 1. Охарактеризуйте роль личности в принятии решений в корпорациях.

Вопрос 2. Составьте матрицу полномочий субъектов корпоративного управления в соответствие с Законом об акционерных обществах Российской Федерации.

Вопрос 3.

1. Открытыйтест.«Выбороднойизнесколькихальтернативназывается ……».(решением).

2. Закрытый тест.

Полномочия принятия решения по изменению устава акционерного общества принадлежат:

3. совету директоров общества;
4. общему собранию акционеров;

-единоличному исполнительному органу;

5. правлению.

Перечень примерных ситуационных заданий:

Задание 1. Вы - руководитель строительной организации. Понедельник. Начало недели.Начало рабочего дня. Вы заходите в кабинет, просите секретаря принести чашечку кофе и занимаете свое рабочее кресло. Осматривая свой кабинет, Вы задерживаете «тяжелый взгляд»на своем рабочем столе: грудабумаг различного назначения находится в абсолютном беспорядке. Через час у Васназначено совещание с руководителями отделов, но в таком «хаосе» Вы не можете найтинужные для проведения совещания документы. Как Вы справитесь с данной ситуацией?

Задание 2. Деятельность Вашего непосредственного подчиненного (начальника отделамаркетинга) связана с постоянным использованием оргтехники, но габариты его кабинета непозволяют установить на его рабочем месте всю требуемую технику. В ходе деятельности онпостоянно проходит через рабочие места других служащих. В связи с этим он тратит время наразговоры и личные просьбы, теряя тем самым как свое рабочее время, так и отвлекая других. Как разрешить данную ситуацию?

Задание 3.Вы установили контакт с японской фирмой, с которой хотите заключитьдоговор. Вас приглашают в Японию, встречают как самого дорогого гостя, предлагаютобширную программу развлечений с обедом в дорогом ресторане, а, когда дело доходит допереговоров, японцы просят подождать пару дней.И потом довольно продолжительное время сообщают Вам о периодическивозникающих затруднениях. Как вы поступите в этой ситуации?

Задание 4.Вы руководитель крупной компании. Вам требует новый секретарь.Собеседование и испытательный срок прошли три кандидата со следующимипрофессиональными и личными характеристиками (А, Б, В). кого Вы примите на работу?

Обоснуйте свое решение.

А) Имеет очень хорошие профессиональные навыки и большой послужнойсписок, организован и аккуратен, но в общении с посетителями проявляетгрубость и недоброжелательность.

Б) Профессиональные навыки на довольно высоком уровне. Вежлив, общителенидружелюбен как с начальством, так и посетителями. Аккуратен и организован, но при этом неумеет хранить секреты фирмы и много разговаривает по телефону с посторонними людьми.

В) За испытательный срок показал себя воспитанным и добросовестным.Дружелюбен и тактичен в общении с посетителями, но профессиональныенавыки недостаточные. Не умеет адекватно реагировать на возникшие проблемы

Пример кейса.

Используя открытые информационные источники (печатные издания. интерент-ресурсы) выберите для анализа разработки и принятия управленческих решений действующую публичную корпорацию, входящую в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России на последнюю отчетную дату по данным экспертов рейтингового агентства «РИА Рейтинг». Составьте матрицу полномочий субъектов корпоративного управления выбранной публичной корпорации, используя Устав, Положение о Совете директоров и др. внутренние документы корпорации.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента.

Примеры тестовых заданий

1. Управленческое решение – это:
   а. инструмент управленческой деятельности;

b. продукт управленческой деятельности;

c. выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий;

d. форма воздействия субъекта на объект;

e. управленческий документ.

2. Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках егодолжностных полномочий и компетенции, направленный надостижение целей организации называется:

a. должностная обязанность;

b. управленческое решение;

c. функциональная обязанность;

d. верного ответа нет

3. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение)это всегда один из менеджеров организации?

a. да, справедливо;

b. да, если менеджер имеет необходимые полномочия;

c. нет, группа тоже может быть ЛПР.

4. Процесс принятия управленческих решений начинается с ….

a. определения критериев выбора;

b. определения затрат;

c. идентификации проблемы;

d. анализа ситуации;

e. выявления проблем.

5. По сфере воздействия управленческие решения делятся на:

a. глобальные и локальные;

b. тактические и стратегические;

c. детерминированные и вероятностные;

d. краткосрочные и долгосрочные.

6. Что понимается под эффективностью управленческого решения?

a. достижение поставленной цели;

b. результат, полученный от реализации решения;

c. разность между полученным эффектом и затратами нареализацию

решения;

d. отношение эффекта от реализации решения к затратам на егоразработку и осуществление.

7. Что понимается под технологией принятия решений?

a. состав и последовательность операций по разработке ивыполнению решений;

b. методы разработки и выбора альтернатив;

c. верно 1 и 2;

d. методы исследования операций;

e. экспертные технологии.

8. Чем вызывается необходимость согласования принятого решения?

a. бюрократическим характером современных организаций;

b. тем, что принятие решений в организации является групповым, ане индивидуальным процессом;

c. чрезмерной централизацией управления;

d. нечетким распределением прав и ответственности.

9. Циклическая последовательность действий субъекта управления,направленных на разрешение проблем организации и заключающихся ванализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения иорганизации его выполнения называется….

a. процесс организации;

b. процесс коммуникации;

c. творческий процесс;

d. процесс принятия решений.

10. Как соотносятся понятия “эффективность управления” и“эффективность управленческого решения”?

a. это совершенно не связанные между собой категории;

b. от эффективности принимаемых решений зависитэффективность управления;

c. эти понятия тождественны.

11. Критериями оптимальности принимаемого решения могут быть:

a. только количественные показатели (максимизация прибыли,минимизация издержек);

b. только качественные показатели (высокое качествообслуживания, дизайн товара, имидж фирмы и др.);

c. как количественные, так и качественные показатели;

d. только показатели, позволяющие рассчитать эффективностьрешения.

12. Качество управленческих решений формируется:

a. на стадии реализации;

b. на стадии разработки;

c. на стадии утверждения;

d. на всех стадиях.

13. Преимущества индивидуальной формы принятия решений относительногрупповой проявляются:

a. в большей возможности решать сложные проблемы;

b. в меньших затратах времени;

c. в большей обоснованности решений;

d. в большей возможности реализовать свой потенциал.

14. Формами разработки управленческих решений являются:

a. приказ;

b. положение;

c. сообщение;

d. совет.

15. Качество управленческого решения — это

a. достижение поставленной цели;

b. степень соответствия параметров выбранной альтернативырешения определенной системе характеристик, удовлетворяющаяего разработчиков и потребителей и обеспечивающая возможность эффективной реализации;

c. степень соответствия параметров выбранной альтернативырешения определенному уровню затрат и срокам выполнения.

16. Классификация решений имеет значение для:

a. оценки качества решений;

b. определения состава исполнителей решений;

c. анализа содержания решений;

d. выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

17. Что является главным критерием эффективности при принятииважных управленческих решений?

a. опыт работы руководителя;

b. четкое представление целей, к которым стремится организация;

c. организационная структура предприятия;

d. наличие контролирующего параметра.

18. Причинами некачественных решений могут быть:

a. информационные перегрузки руководителя;

b. установление нереальных сроков;

c. запоздалость решений;

d. принятие решения без учета риска и неопределенности;

e. все ответы.

19. Какова роль цели в программном управлении?

a. основополагающая;

b. ориентирующая;

c. вспомогательная.

20. Степень децентрализации в конкретной системе управления можнооценить:

a. коэффициентом децентрализации решений;

b. важностью решений, принимаемых на нижних ступеняхуправления;

c. степенью ответственности;

d. степенью самостоятельности решений.

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2.

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

Таблица

компетенция	**типовые задания**
ДКН-1 Способность реализовывать функции корпоративного управления в деятельности компании	**1. Применяет современные методы анализа возможностей реализации принципов корпоративного управления в деятельности компании.** **Задание 1.** По компании RRI ожидается в будущем году дивиденд на акцию в размере 2,5 долл. Компания поддерживает постоянный 50%-ный дивидендный выход в течение последних семи лет. Семь лет назад прибыль на акцию (EP5) была равна 1,5 долл, Бета-коэффициент акции компании —1,1. Требуемая доходность по средним акциям на рынке составляет 17% при безрисковой доходности 10%. Компания RRI имеет облигации с доходностью 13%. Текущая цена акции — 30 долл. Оцените стоимость нераспределенной прибыли **2. Определяет способы организации деятельности органов корпоративного управления** **Задание 1.** Ваша фирма переезжает в новый офис. Все сотрудники заняты переездом. Начальники отделом стремятся занять кабинеты рядом с Вашим. Как Вы поступите с распределением кабинетов, чтобы работа была эффективной: а) отделы, работа которых непосредственно связана с конечным результатов, не напрямую зависящим от Вас, Вы переведете на другой этаж, чтобы они могли работать самостоятельно; б) другим отделам, работа которых неразрывно связана с Вашей, Вы предоставите кабинеты рядом со своим, потому что Вам надо часто встречаться с ними во время работы? Предложите свой вариант распределения кабинетов. 3. **Организует эффективное взаимодействие органов корпоративного управления с целью повышения результативности их деятельности..** **Задание 1.** Разработать рекомендации по повышению эффективности совета директоров, стратегического процесса в российской компании.
ПКН - 1 Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и	**1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки** **Задание 1.** Оценить эффективность совета директоров, стратегического процесса и системы вознаграждения в российской компании по критериям: - Структура совета директоров (в т.ч. комитеты) - Полномочия совета директоров - Стратегический процесс - Система вознаграждения менеджмента и совета директоров **2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений.**

управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления	**Задание 1.** Разработать критерии эффективного управления корпоративной собственности **Задание 2.** Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника. **3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики** **Задание 1.** Оценить качество управления корпоративной собственностью в российской компании
<u>УК-5</u> Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность	**1. Организовывает работу в команде, ставит цели командной работы.** **Задание 1.**Руководитель конструкторского отдела ушла в декрет. На ее место назначили Иванову. В ее обязанности, помимо прочих, входила проверка отчетов и расчетов сотрудников отдела. Кроме этого, она каждый месяц должна была подавать ведомость на выплату премий. По характеру Иванова была очень ответственная и скрупулезная. Она тщательно проверяла все отчеты и расчеты сотрудников до точки. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все равно детально изучала все данные. Это отнимало много времени, она не успевала выполнять другие обязанности и часто оставалась допоздна. Ведущий специалист предложил ей отдать часть отчетов на проверку ему, а расчеты и чертежи главному инженеру. Но Иванова не согласилась. В итоге несколько раз подряд она не составила ведомость, и сотрудники не получили премию, что ухудшило атмосферу в коллективе. Нужны ли такие скрупулезные проверки работы сотрудников? Как правильно организовать Ивановой работу в отделе **2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.** **Задание 1.** Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите? **3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.** **Задание 1.** На дату проведения годового собрания (28 апреля 2008 года) одним из акционеров ОАО «Балтика» была компания – резидент Великобритании. В мае 2008 года указанная компания продала свои акции резиденту Швеции. При этом были переданы права на получение дивидендов, объявленных на годовом собрании 28 апреля 2008 года. В июне 2008 года планируется выплата дивидендов, объявленных на годовом собрании. Возможно ли рассматривать в данном случае выплачиваемый доход в

	пользу нового акционера как дивиденды или следует его рассматривать как «Другие доходы» в смысле применения Соглашения об избежании двойного налогообложения?

Перечень примерных вопросов к экзамену:

1. Отличительные особенности принятия решений в корпорации.
2. Субъекты принятия управленческих решений в корпорации. Матрица полномочий.
3. Экономический аспект принятия управленческого решения: эффективность управления собственностью корпорации, синергия, конкурентное лидерство, максимизация экономического эффекта, минимизация издержек.
4. Социальный аспект разработки и принятия управленческого решения: корпоративная культура, вовлеченность персонала в управление корпорацией.
5. Организационный аспект разработки и принятия управленческого решения: делегирование полномочий, локализация ипредотвращение

конфликтов, устранение противоречий, структуризация функций управления, мотивация.

6. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений в корпорации. Взаимосвязь целей и управленческих решений.
7. Уровни и принципы разработки и принятия управленческого решения в корпорации.
8. Формирование пространства альтернативных вариантов решений. Разработка и развитие альтернатив, обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов.
9. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения в корпорации.

10. Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента: ситуационном, традиционном, системном, социально-этическом, стабилизационном.
11. Организация процесса разработки и выполнения управленческих решений в корпорации: структуризация функций управления; централизация и децентрализация процесса разработки решений; делегирование управленческих полномочий при разработке и принятии решений.
12. Правила и нормативы принятия решения. Внутренние документы корпорации, устанавливающие правила и нормативы.
13. Функции органов управления корпорации (собрания акционеров, совета директоров, единоличного исполнительного органа и т.д.) на основных этапах разработки и реализации управленческого решения.
14. Технология разработки управленческих решений, ориентированных на достижение запланированной цели корпорации.
15. Аналоговая модель процесса принятия управленческих решений и сферы ее применения.
16. Экспертное моделирование и особенности его применения в принятиях управленческих решений.
17. Методика экономического обоснования управленческих решенийпоповышению качества компонентов системы корпоративного управления.
18. Примеры оптимизации управленческого решения с использованием древовидных графов.
19. Практика применения имитационного моделирования.
20. Оптимизация управленческого решения с использованием дерева альтернатив.
21. Стратегия поведения органов управления корпорации в условиях неопределенности рыночной среды.

22. Основные критерии, используемые в процессе принятия решений в условиях неопределенности. Основные приемы риск-менеждмента при разработке и принятии управленческих решений
23. Организационные методы снижения и элиминирования неопределенностей
24. Приемы риск-менеджмента, используемые органами управления корпорации
25. Роль совета директоров в организации системы управления рисками в корпорации
26. Способы и показатели оценки степени риска в процессе разработки и принятия управленческого решения
27. Проблемы организации исполнения принятых решений в корпорации
28. Юридическая основа для проведения контроля: учредительные документы корпорации, решения общих собраний акционеров, советов директоров и других уполномоченных субъектов корпоративного управления, а также уголовно-процессуальный кодекс
29. Контроль управленческих решений по упреждению – контроль на стадии разработки
30. Комплаенс-контроль в корпорации
31. Контроллинг и его использование для контроля реализации управленческих решений
32. Ревизия, аудит как инструменты контроля реализации управленческих решений в корпорации и их организационное обеспечение
33. Методы и приемы анализа результатов принимаемых в корпорации решений
34. Установление стандартов и выработка показателей результативности управленческих решений в корпорациях
35. Определение экономической эффективности косвенным методом. Оценка экономической эффективности по конечным результатам

36. Оценка управленческих решений на основе стандартов и норм
37. Использование инструментов фондового рынка для анализа эффективности корпоративных решений
38. Особенности оценки экономической эффективности управленческих решений в государственных корпорациях
39. Распределение властных полномочий и ответственности в корпорациях. Нормативно-правовое регулирование ответственности субъектов корпоративного управления
40. Внутренние корпоративные документы, регламентирующие распределение полномочий и ответственности в корпорации. Построение матрицы полномочий в корпорации. Должностная инструкция руководителя
41. Права и обязанности субъектов разработки и принятия управленческих решений в корпорации. Делегирование полномочий и прав
42. Официальная и персональная ответственность в системе корпоративного управления в процессе разработки и принятия решений
43. Внутрикорпоративная (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности за реализацию решений
44. Понятие халатности должностного лица и условия возмещения убытков. Способы снижения негативных финансовых последствий гражданской ответственности руководителя: со стороны компании (indemnity) и страхование (D&O insurance)
45. Гарантийные обязательства субъектов корпоративного управления
46. Факторы эффективности принятия коллективных решений
47. Женский и мужской стили управления и их влияние на разработку и принятие управленческих решений. Гендерный состав органов управления современных корпораций

48. Кадровая политика в системе корпоративного управления. Роль органов корпоративного управления в принятии кадровых решений
49. Роль лица, принимающего управленческие решения в корпорации, и его влияние на эффективность управленческих решений
50. Требования, предъявляемые к членам совета директоров, коллегиального исполнительного органа и другим субъектам принятия управленческих решений в корпорациях. Социокультурные ограничения, влияющие на эффективность принимаемого управленческого решения
51. Конфликты в органах управления корпорации. Роль Корпоративного соглашения в предотвращении конфликтов между акционерами в процессе принятия решений
52. Система мотивации менеджмента в реализации решений и достижении целей корпорации. Виды и формы мотивации субъектов корпоративного управления, условия их применения и сравнительная эффективность.

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1. «Принятие решения по политике цен»

Производиться некоторый товар А. Исходные данные приведены в таблице.

Издержки на производство и сбыт продукции А

Наименование показателя	Значение показателя
Затраты на производство	0,7 ден.ед./ единица продукции
Аренда техники и помещений	5000 ден.ед./ год
Заработная плата непроизводственного персонала и административные расходы	10 000 ден.ед./год
Планируемая цена при продаже	1,5 ден.ед./ единица продукции
Планируемые расходы на рекламу	2000 ден.ед./ год

Требуется определить:

1. Сколько продукции надо продавать, чтобы сделать задуманноепредприятие самоокупаемым?

2. Сколько продукции надо продать, чтобы получить 1000ден.ед. прибыли?

3. Какое решение будет лучшим при установлении цены, если известно, что,продавая продукцию по 1,5 ден. ед. за единицу, можно прогнозироватьуровень продаж в 1500 единиц продукции в месяц, а по цене 3 ден.ед. – 500единиц продукции в месяц?

7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Промежуточная аттестация по дисциплине «Принятие управленческих решений в корпорациях» проводится в форме экзамена и оценивается по 100-бальной шкале в соответствии с Балльно-рейтинговой системой Финансового университета (приложение 1 к приказу от 2 октября 2013 г. № 1616/0).

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам работы приведено в таблице 8.

Таблица 8

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1	***Работа в семестре***	***40***
1.1	- выполнение и защита контрольной работы	10
1.2	- активное участие в семинарских занятиях, подготовка докладов, защита проектов, решение ситуационных задач	30
2	***Экзамен***	***60***
3	**Итого:**	**100**

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой освоения дисциплины

8.1 Нормативно–правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть I от30.11.1994 г. № 51-ФЗ (принята ГД ФС РФ 21.10.1994 г., действующая редакция от 13.07.2015г.).
2. ГражданскийкодексРоссийскойФедерации,частьIVот18.12.2006г. № 230-ФЗ (принята ГД ФС РФ 24.11.2006 г., действующая редакция от 13.07.
3. Закон об акционерных обществах от 26.12.1995 №208-ФЗ, с изменениями и дополнениями с 1 января 2017г. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (с поправками).
4. О публично-правовых компаниях в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации.

Законопроект № 252441-6 Внесен Правительством Российской Федерации

8.2 Основная литература

1.Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 362 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2018249

8.3 Дополнительная литература:

2. Васильева, Е. В., Корпоративные системы управления ресурсами. Особенности внедрения ERP-систем. : учебник / Е. В. Васильева, А. А. Громова. — Москва :КноРус, 2023. — 193 с. — URL: https://book.ru/book/946889

3. Корпоративное управление : учебное пособие / Т. Е. Вольская, М. Н. Дудин, Ю. С. Шишалова [и др.]. — Москва :Русайнс, 2023. — 200 с. — URL: https://book.ru/book/945924

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

9.1 Интернет-ресурсы

1. http://www.corp-gov.ru – Корпоративное управление в России
2. http://www.amr.ru – Ассоциация менеджеров России
3. http://www.rid.ru - Российский институт директоров
4. http://www.ma-journal.ru - ежемесячный аналитический журнал «Слияния и поглощения»
5. http://www.mergers.ru - Слияния и поглощения в России
6. http://www.rbc.ru - РосБизнесКонсалтинг
7. http://www.standardandpoors.ru – Рейтинговая служба "Стандартэнд
8. http://www.raexpert.ru - Рейтинговое агентство ЭКСПЕРТ
9. http://www.nccg.ru–сайт«Национальныйсоветпокорпоративному управлению»
10. http://www.delo-press.ru- сайт «Delo-press»
11. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)http://elib.fa.ru/(http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf)
12. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru
13. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/

14. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.com
15. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» https://www.biblio-online.ru/
16. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru

9.2 Справочно-правовые системы

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс» http://www.consultant.ru/
2. Справочная правовая система «ГАРАНТ» http://www.garant.ru/

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины предполагает сочетание аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций и семинарских занятий.

Курс лекций сопровождается наглядной презентацией, включающей базовые понятия, практические примеры, схемы, графики, табличный материал.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

– до очередного практического занятия по материалам лекции и рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей теме занятия;
– теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе.

Семинарские занятия предполагают:

– обсуждение в интерактивной форме вопросов в области оценки объектов интеллектуальной собственности и нематериальных активов (дискуссия, круглый стол и пр.);
– подготовку докладов, выступление и участие в групповом обсуждении студенческих презентаций, выполненных на определенную тему в рамках

самостоятельной работы (отчет об оценке объекта интеллектуальной собственности);

– решение практико-ориентированных, ситуационных, тестовых, исследовательских заданий и кейсов на применение различных подходов и методов к оценке нематериальных активов и объектов интеллектуальной собственности для различных целей.

Для эффективного участия в работе семинарского занятия студентам рекомендуется пользоваться периодической литературой, электронными

библиотечными системами, аналитическими информационными системами, а также информацией интернет-сайтов, приведенных в соответствующем разделе.

Методические указания для обучающихся по обсуждению кейсовой ситуации:

преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп по 6-12 человек;

студентам дается время на изучение кейса;

обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений; каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в

кейсе проблем;

обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;

совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора – подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

Методические рекомендации по использованию интерактивных методов на занятиях

Организация работы на семинарском занятии в форме дискуссии

К основным интерактивным формам обучения в рамках семинарского занятия относится дискуссия. Смысл данного метода состоит в обмене взглядами (мнениями) студентов по конкретной проблеме – это, прежде всего, активный метод, который позволяет студентам научиться отстаивать свою точку зрения и прислушиваться к мнению других.

Преподаватель рекомендует студентам список литературы, которую необходимо изучить к семинару-дискуссии, формулирует серию вопросов.

Затем студенты, заранее подготовленные к каждому блоку вопросов, выступают в течение 5-10 минут и дискутируют друг с другом, а преподаватель оценивает представляемую аргументацию по обсуждаемой теме и объясняет общепринятую позицию, либо вносит в нее определенные коррективы, исходя из вступления студентов.

К концу семинара преподаватель подводит общий итог дискуссии по теме и оценивает выступления каждого студента в баллах, обосновывая свою оценку глубиной аргументации и качеством владения информацией.

Организация работы на семинарском занятии в форме дебат

Группу делим на три микрогруппы и проводим дебаты по выбору принципиального направления государственной региональной политики для современной России. Одна микрогруппа должна аргументировать принцип стимулирования лидеров: первостепенное внимание должно уделяться территориям опережающего развития – локомотивам экономического роста, составляющим основу национальной экономики.

Вторая группа должна аргументировать принцип справедливости: основной упор должен делаться на выравнивание уровней развития регионов,

увеличение финансовой помощи отстающим слаборазвитым территориям, с одновременным подталкиванием их к поиску и использованию внутренних источников роста.

Третья группа должна аргументировать принцип равенства: необходимо уделять равное внимание и обеспечению благоприятных условий развития ведущих регионов – локомотивов экономического роста, и выравниванию уровней развития регионов, наращивать помощь отстающим территориям.

Постарайтесь убедить оппонентов в правоте выбранной позиции, приведите оценки возможных позитивных и негативных эффектов в каждом случае.

Методические указания по выполнению практических занятий

Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Ознакомление с темами и планами практических (семинарских) занятий. Конспектирование источников. Подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение задач. Устные выступления студентов по контрольным вопросам семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть компактным и вразумительным, без неоправданных отступлений и рассуждений.обучающийсядолжен излагать (не читать) материал выступления свободно. Необходимо концентрировать свое внимание на том, что выступление должно быть обращено к аудитории, а не к преподавателю, т.к. это значимый аспект профессиональных компетенций бакалавров.

По окончании семинарского занятия студенту следует повторить выводы, сконструированные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для этого студенту в течение семинара следует делать пометки. Более того в случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала студенту следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.

Методические указания по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; выполнение разноуровневых заданий, работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно- измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой; защита отчетов о проделанной работе.

Методические указания по написанию доклада

Доклад – это один из видов монологической речи, публичное, развернутое сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении

документальных данных. Цель доклада – передача информации от студента аудитории. Отличительной чертой доклада является использование документальных источников, которые ложатся в основу устного или письменного сообщения. Тема доклада должна быть либо заглавной в проблематике всего семинара, либо дополнять содержание основных учебных вопросов, либо посвящаться обзору какой-либо публикации, статистического материала и т.д., имеющих важное значение для раскрытия обсуждаемых вопросов семинара и формирования необходимых компетенций выпускника.

После выбора темы доклада составляется перечень источников (монографий, научных статей, справочной литературы, содержащей комментарии, результаты социологических исследований и т.п.). Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.

Примерные этапы работы над докладом: формулирование темы (тема должна быть актуальной, оригинальной и интересной по содержанию); подбор и изучение основных источников по теме; составление библиографии; обработка и систематизация информации; разработка плана; написание доклада; публичное выступление с результатами исследования на семинаре. Доклад должен отражать: знание современного состояния проблемы; обоснование выбранной темы; использование известных результатов и фактов; полноту цитируемой литературы, ссылки на работы ученых, занимающихся данной проблемой; актуальность поставленной проблемы; материал, подтверждающий научное, либо практическое значение в настоящее время.

Выступление с докладом продолжается в течение 5-7 минут по плану. Выступающему студенту, по окончании представления доклада, могут быть заданы вопросы по теме доклада. Рекомендуемый объем 3-5 страниц компьютерного (машинописного) текста. К докладуобучающийсяготовится самостоятельно, определив предварительно с преподавателем тему доклада, а также проработав вопрос о его структуре. Необходимо обращение к специальной литературе по теме доклада, в том числе и литературе, не указанной в данной рабочей программе. Если в процессе подготовки доклада у студента возникают затруднения, они могут быть разрешены на консультации с преподавателем.

По наиболее сложным вопросам на доклад может быть отведено и более продолжительное время. В обсуждении докладов принимают участие все присутствующие на семинаре студенты.

Методические указания по выполнению контрольной работы

Контрольная работа является одной из форм аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы и реализуется в письменном виде, в том числе с использованием информационных технологий.

Контрольная работа отражает степень освоения студентами учебного материала конкретных разделов (тем) дисциплины (в форме развернутых ответов по вопросам, раскрытия понятий, выполнения упражнений, решения практических задач и др.).

Цель выполнения контрольной работы, содержащей комплект заданий - овладение студентами навыками решения типовых ситуационных задач, формирование учебно-исследовательских навыков, закрепление умений самостоятельно работать с различными источниками информации.

Требования к выполнению контрольной работы:

- четкость и последовательность изложения материала;
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме (в случае необходимости);
- правильность и в полном объеме решение имеющихся в задании практических задач;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения.

Требования к оформлению контрольной работы:

Контрольная работа может выполняться непосредственно во время проведения семинарского занятия, а может даваться студентам в качестве домашнего задания. В последнем случае необходимо соблюдать требования к оформлению контрольной работы.

- объем работы не должен превышать 6 страниц текста стандартного формата А4;
- формат – А 4, шрифт – TimesNewRoman, размер шрифта – 14, междустрочный интервал – 1,5;
- заголовки разделов, параграфов должны отделяться от текста интервалами – шрифт TimesNewRoman 14 ПРОПИСНЫМИ буквами;
- обязательно соблюдение красной строки в начале абзаца;
- поля: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 25 мм;
- страницы работы нумеруются, титульный лист является первой страницей контрольной работы (номер страницы на титульном листе не проставляется);
- на 2-ой странице дается план (содержание) работы;
- далее следуют практические задания и ответы на них;

- все схемы и таблицы (если есть в них необходимость) должны быть пронумерованы, таблицы с заголовками должны быть помещены в тексте после абзацев, содержащих ссылки на них;

- тексты цитат заключаются в кавычки и сопровождаются сноской: заимствованный текст начинается и заканчивается кавычками, в сноске указываются имя автора, название и вид работы, дата издания, страница;

- в конце контрольной работы приводится список использованной литературы и иных источников информации в алфавитном порядке;

- небрежность в изложении и оформлении не допускается.

Содержание заданий контрольных работ, равноценных по объему и сложности, разрабатывается по многовариантной системе преподавателем, ведущим семинарские занятия, с учетом основного материала соответствующих тем дисциплины, содержание которой изложено в рабочей программе.

Подготовка контрольной работы осуществляется под методическим руководством преподавателя, ведущего семинарские занятия. Оценка контрольных работ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

При возникновении проблем с выполнением контрольной работы студент имеет право своевременно обратиться за консультацией к преподавателю.

Контрольная работа, выполняемая в качестве домашнего задания, сдается на проверку в прошитом виде и принимается к проверке только в случае соблюдения студентом всех требований к ее оформлению.

Методические указания по подготовке к экзамену

Экзамен проводится с записью «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» в экзаменной книжке. В случае неудовлетворительного результата в экзаменную книжку не вносится какая-либо запись, при этом в ведомость вносится запись о неудовлетворительном результате сдачи экзамена, а именно: «неудовлетворительно». Залогом успешной сдачи экзамена является систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией, в период сдачи экзаменов и в период подготовки к экзамену. Специфической задачей студента в период сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и

рекомендуемую литературу. Особое значение при изучении дисциплины отводится изучению нормативно-правовой документации.

Основное в подготовке к сдаче экзамена - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнения намеченной работы.

По завершению изучения дисциплины сдается экзамен.

В период подготовки к экзамену обучающийся вновь обращается к уже изученному (пройденному) учебному материалу.

Подготовка студента к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах экзамена.

Экзамен проводится по вопросам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

Для успешной сдачи экзамена по дисциплине студенты должны принимать во внимание, что все основные категории курса, которые указаны в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить; указанные в рабочей программе формируемые профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом; семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на экзамене; готовиться к экзамену необходимо начинать с первой лекции и первого семинара. При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

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

11.1Комплект лицензионного программного обеспечения:

WindowsMicrosoftOffice,

Антивирус ESETEndpointSecurity

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru).

Справочная правовая система «Гарант» (http://www.garant.ru).

Информационно-образовательный портал Финансового университета. - http://portal.ufrf.ru.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Лекционные и практические занятия проводятся в аудиториях, оборудованных мультимедийной системой. Для проведения семинарских занятий, предполагающих свободный доступ студентов к ресурсам сети Интернет, необходимо наличие в аудитории стандартного беспроводного доступа в Интернете.